El Arte de Negociar con Éxito







George Fern

El Arte de Negociar con Éxito

CAPITULO 1: LA CLARIFICACIÓN DE LOS OBJETIVOS

En nuestro vocabulario diario utilizamos cada vez con más frecuencia la palabra «negociar», y esto se debe a que la sociedad en que vivimos se ha vuelto eminentemente comercial. Las luchas de clases, categorías y títulos han sustituido a las guerras tribales de antaño, los despachos se han convertido en campos de batalla, aunque también se combate al aire libre; en definitiva, estamos inmersos en una guerra que, sin ser sangrienta, nos lleva a luchar con las armas de nuestros tiempos: el lenguaje, la comunicación, la estrategia verbal y la acción rápida, concisa y planeada de las cosas.

En nuestro mundo actual lo económico y la compra, la venta y la ultimación de acuerdos están al orden del día. Aunque no somos conscientes de esta situación, cada vez que salimos a la calle estamos negociando, ya sea con la pareja, los amigos o la familia, o, cuando buscamos mejores condiciones para nuestra calidad de vida, por medio de la vivienda, los seguros y las adquisiciones de diferentes artículos; es indudable que también negociamos de manera especial en el trabajo, al que algunos expertos han definido como «una jungla donde sólo sobrevive quien sabe combinar el guerrero y el sacerdote que todos llevamos dentro» Nuestra vida hoy en día ya no es la del cazador que solo necesita la hoguera y la pieza cazada para sobrevivir, pero, no obstante, sigue siendo una «jungla donde lo diestro y lo siniestro deben estar perfectamente combinados».

A pesar de que este planteamiento resulte un tanto belicoso siempre debemos tener presente que negociar es un arte, en el cual sólo llega a triunfar quien tiene un cierto dominio de sí mismo y de la situación, de ahí la necesidad de siempre llevar a cabo una negociación bajo el precepto de la estrategia y el conocimiento, pero nunca desde la perspectiva de la improvisación, por mucha imaginación y creatividad que se tenga.

1. CÓMO PLANTEAR UNA NEGOCIACIÓN

«A veces podemos conseguir los objetivos, pero no las metas; ello siempre es un triunfo, nunca un fracaso.»

HÉCTOR IFTHOR

«Quien logra cumplir un objetivo sin conseguir la meta debería plantearse si ésta no era demasiado excesiva.»

HÉCTOR IFTHOR

Cualquiera que sea la situación que tengamos que negociar (a lo largo de este libro se exponen las más variadas), ante todo debemos saber con toda claridad cuáles son nuestros objetivos; por lo tanto, es imprescindible que conozcamos muy bien cuál es la diferencia entre objetivo y meta. Pongamos un ejemplo: si pretendemos una mejora económica en nuestro puesto laboral, nuestro objetivo es ganar más dinero y la meta llegar a conseguir la cantidad que consideramos oportuna. Si esta cantidad es un aumento de veinte mil pesetas y sólo logramos diez mil, no podemos decir que nada hemos logrado, puesto que nuestro objetivo (un aumento de sueldo) se ha conseguido, aunque la meta propuesta se haya quedado en la mitad.

Es muy importante tener estos conceptos bien claros, tanto para plantear la negociación, sea cual fuere, como para nuestro estado anímico después de la misma. En situaciones como la del ejemplo anterior, muchas personas caen en estados depresivos o consideran que han fracasado en la negociación porque no han conseguido el cien por cien de sus objetivos, sin darse cuenta de que en realidad han ganado la «batalla» en un setenta y cinco por ciento, ya que el primer cincuenta por ciento era lograr un aumento de sueldo, cosa que han conseguido, y el otro cincuenta por ciento era obtener veinte mil pesetas: como han quedado reducidas a la mitad, han logrado otro veinticinco por ciento.

Lógicamente lo deseable es que tanto nuestro objetivo como nuestra meta se cumplan siempre en un cien por cien, y esto sólo depende de una cuidada preparación y un justo planteamiento. De modo que lo primero que debemos tener en cuenta es cuáles son nuestros objetivos y cuáles nuestras metas; para ello, sin entrar en el tema que nos preocupa, comenzaremos por reflexionar acerca de qué necesitamos realmente y, una vez que lo sepamos con claridad, antes de pasar a un desarrollo concreto de la necesidad, pensaremos con mucha tranquilidad en la meta que perseguimos, pero sin estructurarla, pues sólo así podremos llegar a la estrategia concisa y clara respecto de lo que buscamos.

LA IMPORTANCIA DE CONOCER LA META

En toda negociación lo más importante es la meta. Evidentemente, existe un objetivo, pero la meta es el matiz o, para decirlo de manera más frívola, la guinda del pastel. Sin embargo, la mayor parte de las veces ponemos la meta

tan lejos que, si no la alcanzamos, somos incapaces de reconocer que se ha debido a un mal planteamiento.

Existen diferentes técnicas para comprender y conocer la meta. La más importante consiste en dar por sentado que la meta siempre es subjetiva y que podemos modificarla a nuestro antojo o flexibilizarla respecto de los demás. Otro aspecto importante es no plantear una sola meta final, sino varias; de esta manera, cuando dispongamos de nuestro objetivo y seamos conscientes de haberlo alcanzado, podremos disponernos a ir mucho más tranquilos a la conquista de la meta.

HACIA EL OBJETIVO Y LAS METAS

1. Toda negociación pasa por un planteamiento previo.
2. Debemos comprender y no confundir los términos objetivo y meta.
3. Sólo cuando tengamos claro cuál es nuestro objetivo podremos plantearnos la meta.
4. Plantearnos varias metas en lugar de una sola puede ayudarnos a conseguir más fácilmente lo que deseamos.

2. LA REALIZACIÓN DE UN GUIÓN O ESQUEMA

Lo fundamental para lograr lo deseado es la estrategia en la negociación. De nada sirve que tengamos un objetivo y una meta muy claros si después no sabemos cómo actuar y, como veremos en los próximos capítulos, no se trata simplemente de planteamos negociar, sino que tenemos que seguir toda una serie de procesos perfectamente definidos.

Para empezar debemos decir que la realización del guión o esquema consiste básicamente en elegir o crear un personaje que será quien se encargará de la negociación (este libro ofrece algunas de las claves más importantes para que el lector se fabrique su propio personaje en las situaciones más diversas). Pero crear un personaje no es simple y llanamente convertimos en un intrépido vendedor o un desinteresado comprador, implica escoger un papel, estudiarlo, conocerlo e identificarnos con él cuando lo interpretemos, pero conservando en todo momento la conciencia de quiénes somos en realidad.

Como es lógico, no podemos pretender ser siempre el mismo personaje, pues las situaciones en que vamos a tener que negociar serán muy distintas, pero, a la hora de establecer el guión, existen unas normas básicas que, en definitiva, no dejan de ser la obra que vamos a interpretar.

LA IMPORTANCIA DE CLARIFICAR

Independientemente de la situación a abordar, debemos tener una información lo más clara posible sobre la acción que vamos a emprender; con este fin sugerimos al lector que tome papel y lápiz, se plantee las siguientes preguntas y las responda con total objetividad:

CUESTIONARIO BÁSICO PARA CONFECCIONAR UN GUIÓN

1. ¿Quién soy, para mí y para mi oponente?
2. ¿Qué quiero obtener de esta negociación?
3. ¿Qué necesito de verdad de todo lo que voy a plantear?
4. ¿Hasta dónde creo que puedo llegar?
5. ¿Dónde y cómo negociaré?
6. ¿Qué estrategia debo seguir?
7. ¿Qué estrategia debo evitar?
8. ¿He pasado por esto en otras ocasiones? ¿Cuál fue el resultado?

Recordemos que uno de los puntos más importantes es saber quiénes somos, puesto que la imagen que tenemos de nosotros mismos no siempre se corresponde con la que damos a los demás ni con la que ellos perciben. Este aspecto es muy importante si queremos interpretar un papel determinado. Una vez conozcamos a nuestro personaje podremos decidir si es preciso dotarlo de

aspectos complementarios a su personalidad o no. Entonces pasaremos al segundo punto. Con la mayor objetividad posible, debemos lograr tener muy claro qué pretendemos de esa negociación y, una vez lo hayamos conseguido, tener muy claro cuáles son nuestro objetivo y nuestra meta. No obstante, siempre podremos reconsiderar la situación, pero para hacerlo deberemos saber con toda precisión qué necesitamos de verdad; en concreto: cuál es el verdadero objetivo, más allá de las puras ambiciones. El paso siguiente será estructurar nuestro campo de batalla, para lo cual intentaremos conocer el lugar donde vamos a negociar; en otras palabras, el escenario donde actuará nuestro personaje. Luego decidiremos las estrategias, después de analizar cuáles son las correctas y cuáles las incorrectas. No cabe duda de que seremos incapaces de predecir qué va a ocurrir, pero, en la medida de lo posible, tenemos que prever acontecimientos, de manera que dispongamos de distintas estrategias para elegir en cada caso. Por último, recordemos que ninguna situación, aunque nos parezca repetitiva, será exactamente igual a otra que hayamos vivido antes, pero, no obstante, debemos pensar qué hicimos en ocasiones similares y en especial cuáles fueron los resultados.

3. EL ESQUEMA DE LA COMPRA

«Cada vez que nos mostramos interesados en algo o en alguien, aun sin ser conscientes de ello, estamos adquiriendo un compromiso. Nuestra satisfacción o disgusto tiempo después, sólo dependerán de cómo hayamos llevado a cabo el primer paso.»

FRANCIS DEEP

Adquirir, comprar y poseer son términos demasiado usados en nuestra sociedad, pues estamos acostumbrados a tratar todos los aspectos de nuestra vida como si de una mera transacción comercial se tratara. Sin damos en absoluto cuenta, al cabo del día hemos estado comprando y vendiendo situaciones, personas y cosas; pero dicha compra no sólo debe entenderse con el significado de entregar dinero a cambio de una posesión, sino en el sentido de la adquisición de una determinada clase de compromiso.

Como es lógico, también compramos, desde pisos hasta muebles, pasando por servicios, pero deberíamos entender la compra como una globalidad, un todo, en la cual nos beneficiamos a cambio de algo. La diferencia básica entre la venta y la compra reside en que en la primera somos los necesitados, y en la segunda, teóricamente, nos necesitan. Hay una frase que afirma: «Una buena compra es aquella en que el comprador, pese a necesitar el producto, es capaz de mostrar un desapasionado interés por el mismo».

Cuando decidimos adquirir algo es porque nos apetece o nos hace falta, pero siempre hay que tener muy claro que esto no debe llevarnos a depender de la situación porque, en tal caso, careceríamos de la necesaria objetividad respecto de lo que nos están ofreciendo. De manera que siempre debemos intentar tener mas o menos claro un esquema a seguir a la hora de comprar, y este esquema consiste nuevamente en un objetivo (lograr lo que deseamos) y una meta (conseguirlo al mejor precio y condiciones, que serán tanto mejores cuanto más se aproximen a los prefijados por el comprador).

La compra consta de varias etapas que marcan los pasos que nos veremos obligados a dar:

1. Necesidad: tal vez sea real, pero puede ocurrir que nos hayamos visto influidos por la publicidad o una moda. Es importante saber que a largo plazo pagaremos más por una moda que por una necesidad auténtica; por consiguiente, debemos analizar si en realidad necesitamos dicha adquisición.

2. Preparativo: una vez que sabemos qué debemos comprar, comienzan los preparativos para la adquisición; por lo general cuando la necesidad es muy urgente suele convertirse en un arma de doble filo, puesto que desearemos acabar cuanto antes y no trataremos de obtener unas buenas condiciones; de manera que siempre, en todo momento, debemos mantener la calma y hacer que los preparativos sean un sondeo, sin olvidar jamás que, por encima de todo, buscamos el mejor producto en las mejores condiciones.

3. Comparación: debemos tener diversos puntos de referencia antes de adjudicamos la compra de un servicio o un producto; cuantas más veces

comparemos, tanto mejor. Pero esta comparación no debe limitarse al importe a pagar, sino que incluirá cuestiones como el precio, la calidad, el servicio, el tiempo, la garantía y, en especial, la apetencia.

4. Reflexión: nuestro objetivo era comprar, pero todavía no teníamos la meta; ahora, después de realizar una comparación sin tener en cuenta juicios de valor, estamos en condiciones de fijar la meta sobre la base de las informaciones de que disponemos. Y, una vez la hayamos fijado, reflexionaremos con toda tranquilidad acerca de la decisión a tomar.

5. Adquisición: siempre hay que guardarse un as en la manga, el comprador que ha seguido los pasos anteriores sabe qué quiere, cómo lo quiere y hasta dónde está dispuesto a llegar, pero el vendedor no; por lo tanto, si tenemos clara la meta, podremos jugar en el momento de la adquisición con ese punto a favor nuestro, de modo que no dejaremos ver nuestras cartas hasta el último momento al tiempo que mostraremos una vez más un cierto desinterés que nos ayudará a alcanzar la meta.

NORMAS BÁSICAS PARA LA COMPRA

1. Anotar nuestra necesidad.
2. Averiguar si nos guía una ilusión, una moda o una necesidad real.
3. Preparamos para comprar, sondeando y comparando.
4. Reflexionar sobre la información de que disponemos.
5. Establecer las metas con la mayor objetividad.
6. Comprar, sin mostrar nuestra estrategia.

4. EL ESQUEMA DE LA VENTA

«Cada vez que muestras algo de tu intimidad, cada vez que compartes con tu ser amado algo de ti, estás vendiendo parte de tu alma.»

LITZ

«Incluso un bebé cuando llora, vende la oportunidad de experimentar ternura a cambio de protección o ternura.»

R. ALFÉREZ

En la mayor parte de los sectores donde la venta es un hecho cotidiano, cuestiones como tratar al interlocutor por su nombre de pila, prever su sistema de lenguaje e incluso saber adaptamos a su jerga son puntos clave para vender. Lo cierto es que inconscientemente estamos todo el tiempo vendiendo, lo hacemos al ofrecer nuestros servicios a una empresa, al proponer un aumento de categoría laboral, al mostrarnos gratos con una pareja o posible pareja; en todos y cada uno de estos momentos estamos diciendo lo que valemos y lo útiles o agradables, según el caso, que podemos llegar a ser.

La venta es el arte de convencer de que algo, o alguien, es imprescindible y necesario aunque no lo sea; y saber vender es indispensable en el arte de negociar. Para lograrlo necesitamos un esquema claro y conciso que nos lleve a cumplir el objetivo. Existen diversas técnicas, las cuales trataremos más adelante, pero, para comenzar, debemos tener muy claros los pasos a seguir.

LOS PASOS QUE NOS CONDUCEN AL TRIUNFO

Para lograr una buena venta debemos hacer que se cumplan cuatro premisas que prepararemos adecuadamente. Con este fin recomendamos al lector que realice en un papel un esquema con los siguientes puntos:

1. Ser escuchados

Por lo general lo más importante es saber romper la barrera que suele levantarse entre dos interlocutores que pretenden un pugilato a la hora de comprar o vender. Si queremos llegar a vender nuestro producto, o persona, lo primero que tenemos que conseguir es que nos escuchen; por lo tanto, debemos preparar las estrategias necesarias para que lo que ofrecemos resulte interesante. Con el fin de lograr captar la atención debemos previamente escoger el momento más oportuno para que nos atiendan, de manera que estableceremos con anterioridad el día, la hora y el lugar de la negociación.

2. Despertar interés

El posible comprador de nuestros servicios, producto o persona debe tener interés por lo que le estamos ofreciendo, de lo contrario, deberemos conseguir

despertar ese interés. Para lograrlo utilizaremos los argumentos más sugestivos y basaremos nuestra estrategia en los puntos más relevantes y fuertes de lo que ofrecemos pero sin llegar a la exageración. Tendremos siempre presente que la escucha pasiva aburre, por lo que al hacer nuestra previsión también estableceremos los momentos mas adecuados para llegar a una conversación interactiva.

3. Avivar los deseos del interlocutor

Éste es el momento en que nuestro interlocutor debe darse cuenta de lo que puede llegar a perder si no nos hace caso o si rechaza nuestra oferta. En esta etapa debemos poner toda la carne en el asador y, por lo tanto, utilizaremos los argumentos mas evidentes es e irresistibles, no olvidemos que buscamos el «si me interesa», y la única manera de lograrlo es demostrar que tanto nosotros como lo que ofrecemos somos imprescindibles.

NORMAS BÁSICAS

1. Para ser escuchados

- Escoger previamente el día, la hora y el lugar más adecuados
- Analizar la relación entre la persona y el producto a vender

2. Para despertar el interés

- Resaltar los puntos más sorprendentes, curiosos e interesantes
- Prever una conversación interactiva donde el interlocutor tenga la opción de preguntamos.
- Conocer con quién tenemos que hablar.

3. Para avivar el deseo

- Preparar los aspectos más interesantes de lo ofrecido y enfatizarlos, pero sin llegar a exagerar.
- Avivar la imaginación del oponente, llevarlo al futuro, hacer que imagine la situación como si ya fuese real.

4. Así es un triunfador

- Sabe escuchar e interpretar.
- Capta las motivaciones ocultas del comprador.
- Emplea un lenguaje concreto y lo adapta a la situación.
- Cierra cada tema que se trata, para que nada quede en el aire.
- Fomenta la imaginación del cliente.
- Resume los puntos a que se llega en la charla.
- No se asusta ante una primera negativa.
- Utiliza siempre términos positivos.

5. ¿CUÁLES SON SUS LIMITES PARA NEGOCIAR?

En casi todos los estudios sobre las técnicas de la compra y venta se suele afirmar que lo único imposible de conseguir del ser el fracaso. Pese a esta pequeña lección de optimismo, es evidente que todos tenemos ciertos miedos que dificultan nuestras acciones a la hora de enfrentarnos a una negociación: el temor a lo desconocido, las dudas acerca de nuestras capacidades, el miedo a ciertos rechazos y un largo etcétera son aspectos que conforman un perfil que debemos evitar.

Para poder preparar una negociación con ciertas perspectivas de éxito debemos conocernos a fondo y, aunque este punto lo abordaremos con toda la profundidad necesaria en otro apartado, recomendamos al lector que, con la mayor sinceridad posible y toda tranquilidad, confeccione una lista en la cual exponga de manera lúdica todos y cada uno de sus puntos débiles, ya que así podrá ser capaz de dominar una situación correctamente.

Recomendamos que se plantee cuestiones como las siguientes:

1. ¿Sé cómo debo empezar una conversación?
2. ¿Tengo claro de qué manera me presentaré?
3. ¿Soy capaz de estructurar correctamente los puntos a abordar?
4. ¿A qué situaciones tengo más miedo o en cuáles me siento más incómodo?
5. ¿Qué es lo que desearía que nunca me pasara?
6. ¿Cuáles son los argumentos generales que en toda negociación, de la índole que sea, me cuesta superar?
7. ¿Tengo algún síntoma físico o mental que me perjudica cuando negocio?
8. ¿Tengo la capacidad de callar o discutir cuando es necesario?

CAPITULO 2: LA IMPORTANCIA DE CONOCERNOS A NOSOTROS MISMOS

«Conócete a ti mismo.»

Aforismo de todas las religiones

6. ¿CÓMO SOMOS?

Es indudable que para negociar, antes de conocer a nuestro oponente debemos conocemos a nosotros mismos, saber cómo somos y cómo reaccionamos ante los demás. Tenemos que saber si en el transcurso de la negociación nuestros nervios nos van a traicionar, si van a aflorar nuestros sentimientos, si vamos a enrojecer o si parpadeos y tics nerviosos van a manifestar nuestras bazas más secretas en el tanteo. Nuestro oponente, si es un experimentado negociante, sabrá captar todas nuestras reacciones y por ellas reconocerá que no estamos diciendo toda la verdad, que escondemos algo más o que hemos llegado a los límites de nuestras posibilidades. En ocasiones la negociación es muy similar a las legendarias partidas de póquer de las películas del oeste: dos rivales, uno frente al otro, con caras absolutamente inexpresivas sean cuales fueren las cartas que tienen en las manos (de aquí la expresión popular «cara de póquer»), nada cambia la expresión de los jugadores, sus voces no tiemblan en absoluto al pedir una o varias cartas, su puja mantiene siempre un tono de voz impertérrito; ni el más agudo observador es capaz de averiguar si estos tahúres del Mississippi tienen cuatro ases o simplemente una pareja de doses. Valga este anecdótico ejemplo para aleccionamos en la negociación, en la cual no podemos permitir que señales externas digan «sí» cuando pretendemos decir «no».

Ante todo debemos saber cómo somos, cuáles son nuestros puntos débiles ante los demás. Y, cuando decimos puntos débiles, nos referimos a actitudes en todos los aspectos, puesto que una risa soberbia o una postura triunfante son tan reveladoras como el inoportuno sudor que nos brota debido a la inquietud de no estar llevando bien la negociación.

Por consiguiente, lo primero que debemos saber es cómo somos, cuál es nuestro carácter. Debemos conocernos muy bien, averiguar cuáles son nuestras reacciones y empezar a dominarlas. Si mediante una concienzuda observación de nosotros mismos logramos conocernos, sólo así seremos capaces de saber nuestras propias limitaciones, que dejarán de serlo en el momento en que sepamos cuáles son sus causas y podamos manejarlas,
En realidad se trata de un proceso muy simple, una técnica de psicoanálisis que abordaremos de manera sencilla en este capítulo con la explicación de los trucos para conocer nuestras limitaciones y las maneras de vencer los síntomas negativos que pueden surgir durante la negociación.

Para conocernos a nosotros mismos no precisamos recurrir al consultorio del psicoanalista y pasar largas horas tumbados en el diván explicando nuestros traumas infantiles, sólo tenemos que prestar atención a nuestras reacciones a lo largo del día, tanto cuando negociamos como cuando realizamos cualquier otra labor. Es imprescindible empezar a trabajar en nosotros mismos de inmediato, pues debemos conocernos muy bien antes de empezar a negociar. Muchas personas creen que se conocen lo suficiente, pero en numerosas ocasiones se han visto traicionadas por infinidad de pequeños detalles exteriores que han delatado su postura ante una negociación y, más tarde, se han preguntado qué había ocurrido, cómo podía saber su oponente que negociaría a la baja o a la alta. Por lo tanto, el primer paso es saber cómo somos.

7. SI SOMOS TÍMIDOS O TEMEROSOS

Una de las primeras cosas que sabemos de nosotros mismos es si somos tímidos o temerosos. Un tímido es consciente de su carácter apocado y de las limitaciones que esta peculiaridad le impone. Sabe que será incapaz de iniciar una conversación con un desconocido o que le faltarán palabras para seguir el dialogo con una persona locuaz. Es indudable que la timidez se convierte en un grave problema a la hora de negociar, ya que en muchas ocasiones impide que actuemos con la energía necesaria para convencer a nuestro oponente o darle un rotundo «no».

La timidez tiene un componente causante: el temor. No profundizaremos en la cuestión de cómo superar la timidez porque en el mercado existen cientos de manuales y libros de autoayuda sobre el tema. No obstante, puesto que, como hemos dicho, su principal componente es el temor, si logramos vencer el temor habremos superado la timidez.

Cuando reaccionamos con timidez ante un vendedor que nos acecha con sus artículos y somos incapaces de decirle franca y claramente que no nos interesa, debemos preguntarnos por que nos da miedo ser tan explícitos: ¿Tenemos miedo a ofenderlo? ¿Tenemos miedo a que se vuelva más agresivo? ¿Tenemos miedo a que se enoje con nosotros? ¿Tenemos miedo a hacer el ridículo? De aquí pueden surgir muchas respuestas, pero no debemos olvidar que en el arte de vender o comprar estos temores carecen de justificación porque no nos encontramos en una campaña bélica, no se derramará sangre ni se llegará a la agresión. Existe agresividad, no cabe duda, pero sólo para convencer a nuestro interlocutor. Nadie se ofende porque rechacemos su producto; nadie se vuelve más agresivo por esto, a lo sumo aumenta sus argumentos; nadie se enoja porque no le queramos comprar algo, el mercado de compra y venta es libre y la negociación un arte civilizado; de lo contrario no sería una negociación, sino una imposición. En cuanto a hacer el ridículo, estamos ante un aspecto muy relativo, nos puede parecer ridículo hacer una determinada pregunta a un vendedor, cuando en realidad para éste es lógico que el cliente pregunte sobre ese tema. En la actualidad, más que nunca, el concepto de ridículo es terriblemente relativo.

Superar nuestra timidez es descubrir nuestros temores ocultos, damos cuenta de que carecen de veracidad, que no tienen la importancia ni el valor trascendental que les damos. Muchos de esos temores se deben a falsos condicionamientos y falsas especulaciones que hemos creado nosotros mismos.

Para analizar nuestra timidez, el primer paso será saber por qué no nos atrevemos a dar una determinada respuesta. Si logramos conocer los temores que causan nuestra timidez, la superaremos, ya que nos daremos cuenta de que en el noventa por ciento de los casos eran prejuicios infundados, carentes de todo valor y fácilmente superables.

Un truco para superar la timidez es ir atreviéndonos, poco a poco, a hacer cosas que antes no nos atrevíamos, por ejemplo, iniciar una conversación en el

ascensor de nuestra casa con esa vecina que nos parece atractiva y que hasta ahora nos hemos limitado a saludar con un lacónico «Buenos días» y «Adiós». Cuando le hayamos hablado de cualquier otro tema —el tiempo, la lentitud de ascensor, el perro que saca a pasear, etc, y nos haya contestado con toda naturalidad, nos daremos cuenta de que hemos superado la dificultad; y si nos encontramos con que su contestación es-lacónica no debemos desmoralizarnos, pensaremos que se trata de una persona tímida o de mal carácter..., sobre todo, si no ha funcionado, la culpa no es nuestra.

Podemos realizar muchos de estos experimentos de manera gradual, sobre todo preguntando cosas a la gente. Una posibilidad sería, aunque lo sepamos, preguntarle al camarero del bar donde desayunamos cuál fue el resultado del partido de fútbol de ayer, veremos que nos da una amplia y satisfactoria contestación. Del mismo modo seremos capaces de decir un «no» enérgico al vendedor que insiste ante la puerta de casa, o solicitar tiempo para leer toda la letra pequeña de un contrato de seguros antes de firmarlo.

8. SI ES LA PRIMERA VEZ

La primera negociación, sin duda, será la más difícil, puesto que aún no tenemos la experiencia suficiente, pero esto no significa que sea negativa. Toda primera vez es enriquecedora, puesto que los errores que hayamos podido cometer en esta negociación, con toda seguridad no los cometeremos en la segunda.

Por supuesto que la primera vez que vamos a negociar algo —un trabajo, la venta de una casa, la compra de un coche, un contrato, etc.—, estamos llenos de dudas acerca de cómo lo haremos, qué estrategias seguiremos, si sabremos ser firmes ante nuestro oponente, si reaccionaremos de la manera correcta, etc. Son cuestiones que están ahí, pero que no deben convertirse en una preocupación tal que nos haga perder de vista los objetivos de nuestra negociación.

Ante todo debemos sentirnos seguros de nosotros mismos, tener muy claros nuestros propios intereses, hasta dónde podemos llegar y qué estrategia vamos a emplear para conseguir estos objetivos. Por lo tanto, para empezar, debemos establecer cuáles son nuestros propios intereses. Para ello tomaremos una hoja de papel y los enumeraremos uno a uno. Por ejemplo, si estamos negociando un puesto de trabajo, destacaremos nuestra pretensión económica, el horario y las funciones a realizar, por citar algunos aspectos. En cada uno de estos intereses, que creemos son sólidos, marcaremos unas flexibilidades, es decir, lo que vamos a solicitar desueldo y lo mínimo que estamos dispuestos a aceptar; el número de horas que hemos decidido dedicar como máximo, y las funciones o responsabilidades que asumiremos.

Tener todos los intereses personales clarificados en una hoja de papel nos da una visión clara de los términos que esgrimiremos en nuestra primera negociación. De este modo vamos a conocer nuestros intereses, lo que queremos; en definitiva, sabremos qué deseamos íntimamente para nuestro bienestar. Resulta muy conveniente realizar este paso de escribir en un papel nuestros intereses, ya que en muchas ocasiones existen intereses ocultos en nuestro inconsciente que sólo afloran cuando empleamos una técnica. Así pues, una vez confeccionada la lista, no debemos limitarnos a decir «Esto es lo que quiero», sino ir más lejos, y saber por qué queremos esos puntos en concreto. Si nos hacemos las preguntas con profundidad, veremos que surgen respuestas que no habían aflorado en nuestro consciente, que hay razones específicas que no habíamos valorado y que sirven para ampliar ese panorama de conocimiento de nosotros mismos y a la vez clarificar nuestras propuestas de negociación.

Con nuestros intereses clarificados podremos marcar una estrategia de negociación, tema que trataremos en otro apartado de este libro, pero la primera vez que negociemos nos daremos cuenta de que conocer esos intereses nos da una cierta segundad, de manera que ya empezamos a superar la inseguridad que aparece siempre la primera vez. Por supuesto que aún quedaran muchos resquicios de inseguridad, pero también los solucionaremos.

9. SI NOS SENTIMOS INSEGUROS

Si a pesar de tener claros nuestros intereses sentimos inseguridad
en la negociación, ésta puede deberse a la falta de confianza en nosotros mismos o a la falta de datos concretos sobre la negociación que vamos a abordar.

La inseguridad es una cuestión de carácter. Para combatirla debemos creer firmemente en nosotros mismos, en nuestra capacidad. Ésta es la finalidad de muchas terapias modernas de biofeedback, una especie de entrenamiento que enseña a las personas a recuperar la confianza en si mismas por medio de repetirse que son capaces de realizar tal o cual cosa. La utilización de uno de estos métodos nos dará fuerza y seguridad; por ejemplo, si tenemos una negociación en perspectiva, el día antes, al acostarnos, nos diremos que somos capaces de llevarla adelante con seguridad, que podemos hacerla, y, a la mañana siguiente, repetiremos el ejercicio. Este método lo desarrolló el psiquiatra alemán Johannes Schuitz, quien aumentaba la confianza de sus pacientes por medio de hacerles utilizar frases de autosugestión.

La inseguridad puede ser el resultado de una visión negativa de nosotros mismos y, una vez más, conocernos a nosotros mismos es esencial para vencer un problema, que, con frecuencia, se reduce a un ridículo trauma infantil que superamos en el mismo momento en que lo recordamos y comprendemos su insignificancia. Por ejemplo, si nos preguntamos:

- ¿Cuándo apareció exactamente la inseguridad?
- ¿Qué estábamos haciendo en ese momento?
- ¿Qué circunstancias externas pudieron tener relación con su aparición?
- ¿Hubo algo que pudo provocarlo?

Estas preguntas y sus respuestas nos ayudarán a comprender nuestra inseguridad y, por lo tanto, a superarla.

Debemos considerar que la preocupación por la inseguridad suele llevarnos a estados emocionales que pueden exteriorizarse en la negociación; por consiguiente, tenemos que controlar la inseguridad. Otra fórmula para superarla es dirigir el centro de atención a otra cosa, considerar que no es lo mas impórtame de cara a la negociación que vamos a realizar. En es caso, buscaremos soluciones en vez de dar vueltas en tomo del tema que potencia la inseguridad, para lo cual tenemos que:

1. Empezar por tomar conciencia de nosotros mismos y registrar el primer acceso de inseguridad tan pronto como sea posible Este registro debe tener lugar en el mismo instante en que surge una imagen catastrófica que pueda poner en marcha la preocupación. En ocasiones esto se capta mediante signos como la ansiedad, las sensaciones corporales, etc.

2. El siguiente paso consiste en adoptar una postura crítica ante las creencias que sustentan la inseguridad.¿Puede ocurrir esto? ¿No hay escapatoria? ¿Qué puedo hacer que sea positivo?

Otra manera de paliar la inseguridad es llegar a la negociación con el mayor número de datos disponibles. Es decir:

- Contar con una buena estrategia de negociación.
- Haber recabado todos los pros y los contras.
- Saber claramente cuáles son nuestros objetivos.
- Tener respuestas preparadas y estudiadas para todas las posibles preguntas que nos puedan formular.
- Haber estudiado ampliamente todos los problemas de la negociación.

No cabe duda de que una preparación de la negociación con todos los elementos que hemos mencionado, psicológicamente aumenta nuestra confianza y aleja cualquier síntoma de inseguridad. Con el máximo de información acudiremos mejor preparados y más seguros a la negociación. Es como el estudiante que ha preparado bien su examen y sabe que va a obtener una buena nota, pero jamás un suspenso. Un etólogo explicaba que en la selva no sobrevive precisamente el animal más feroz ni el más fuerte, sino el que dispone de más información acerca del entorno. Es decir, el mono que en la copa de su árbol sabe en qué momento del día los leones acuden a beber al río, dónde se esconde el cocodrilo acechante, en qué árbol está enrollada la enorme boa esperando al incauto bebedor para caer encima y cuál es el rincón de la orilla más seguro para descender a beber agua.

10. SI NOS SENTIMOS SEGUROS

Un proverbio chino dice:«Por muy seguros que estemos, siempre algo puede fallar». La excesiva seguridad puede comportar una actitud incoherente ante la negociación y suele representar un revés psicológico importante cuando surge algo que no habíamos tenido en cuenta.

Por muy seguros que nos sintamos, siempre habrá algo que podamos hacer para mejorar la situación. Ante todo debemos averiguar Las causas que nos inspiran esa seguridad y luego analizar si efectivamente tienen una base sólida. Un examen concienzudo siempre nos demostrará que hay algo que podemos mejorar, algún punto de la negociación que podemos ampliar y siempre, no obstante, surgirá algún inconveniente que no habíamos previsto.

El exceso de segundad puede llevarnos a la negociación con una actitud de prepotencia, lo que no beneficiaría en absoluto las posibles opiniones que se puedan plantear ante aspectos determinados. La segundad debería ayudarnos a negociar con más humildad, sobre todo porque sabemos que disponemos de más información y más ventajas que nuestro oponente. No debemos utilizar nuestra seguridad como un arma para arrasarlo sino como un elemento que nos permita, dentro del dialogo y la negociación, obtener las mejores condiciones posibles en lo que estemos pactando. La seguridad debe servimos para conducir la negociación por los caminos que nos hemos trazado en la estrategia y para convencer a nuestro oponente de que nuestros argumentos son los más lógicos y coherentes para llevar a buen término lo que se está tratando.

Cuando nos encontramos ante un oponente seguro, sin duda es porque dispone de un amplio conocimiento del tema que se va a tratar y, por lo tanto, sabemos que difícilmente va a cometer errores en sus planteamientos, pero también que su inflexibilidad puede cambiar si lo que le exponemos tiene rigor y resulta beneficioso para ambas partes.

11. TRUCOS PARA SUPERAR NUESTRAS LIMITACIONES

Todos tenemos alguna limitación: en determinados momentos nos bloqueamos, somos incapaces de mantener un dialogo sin perder el hilo o nos falla la memoria. Lo importante, desde un principio, es que conozcamos esas limitaciones y tomemos conciencia de ellas. Si sabemos que nos falla la memoria, debemos entrenarla con ejercicios de memorización, pero, no obstante, en las negociaciones tomaremos nota de lo que exponen los demás para poder responder una a una sus alegaciones sin pasar por alto un solo tema. Debemos llevar por escrito las líneas principales de nuestra estrategia y, sobre todo, una relación de las preguntas que deseamos formular. Por otra parte, tener unos apuntes nos dará una cierta seguridad.

Si necesitamos tiempo para tomar decisiones emplearemos todos los trucos posibles para obtenerlo, desde desviar la negociación a otros aspectos hasta pedir un alto para examinar los documentos, el producto, el lugar o lo que estemos negociando.

Si sabemos que podemos ponernos nerviosos en la negociación, dedicaremos antes un tiempo a preparamos física y psicológicamente. Una ducha tibia, un poco de footing, hacer unos ejercicios de respiración controlada o tomar una infusión nos ayudará; cada uno debe averiguar qué lo relaja más. En cuanto a los aspectos psicológicos, debemos convencemos de que dominaremos perfectamente nuestros nervios, y esto podemos hacerlo, como ya hemos explicado, con una terapia de biofeedback.

Un experto en negociaciones daba un consejo, respecto de las compras, que resulta muy ilustrativo. Explicaba que cuando había tomado la decisión de comprarse una casa o un coche no acudía a la inmobiliaria en que había visto la casa que le gustaba ni al concesionario de la marca del coche que le interesaba, sino que se «entrenaba», por así decirlo, en otros lugares. De esta manera, al ver cómo intentaban venderle otra casa u otro coche, tomaba nota de todos los argumentos que le planteaban y los que él debería esgrimir en la futura negociación. Como resultado, acudía a la compra con todos los elementos informativos necesarios para no encontrarse con sorpresas en el momento de la verdadera negociación. No cabe duda de que el método es ilustrativo y práctico, el único inconveniente es disponer del tiempo necesario para realizar estos ensayos.

12. CÓMO VENCER LOS SÍNTOMAS NEGATIVOS: NERVIOSISMO, TENSIÓN, MIEDO Y ANGUSTIA

Podemos preparar nuestra negociación con toda minuciosidad, conocer a la perfección todos los datos referentes al asunto a tratar y a la hora de la verdad, fallar estrepitosamente en nuestro autodominio. Esto puede ocurrimos tanto en una negociación intrascendente como en una muy importante.

En nuestra pérdida del autodominio pueden intervenir muchos factores, emocionales o psicológicos, o simplemente un exceso de estrés. En esas circunstancias suelen ocurrimos distintas cosas, como perder el control de lo que decimos, vernos apocados por la emoción, inseguros, indecisos o incluso presos de una gran timidez. Para afrontar estas situaciones debemos no sólo preparar con profundidad la negociación que vamos a realizar, sino también tener en cuenta nuestro propio estado de ánimo. Respecto de esto hay tres factores que debemos considerar:

- Relajación
- Concentración
- Respiración

1. Relajación

Una relajación profunda antes de la negociación será un buen estimulante para nuestro sistema nervioso. Existen muchos métodos de relajación, en cualquier librería encontraremos cientos de manuales que detallan con toda claridad técnicas para relajamos, pero podemos lograrlo simplemente con un paseo por la orilla del mar, o sentados para escuchar aquella melodía musical que tanto nos calma o incluso encerrados en silencio en una habitación con la luz apagada y descansando tranquilamente. En este caso concreto recurriremos a un método que conozcamos y que nos haya dado buenos resultados, como puede ser desde un buen masaje hasta hacer footing.

2. Concentración

Otro elemento básico para poder realizar nuestra negociación con seguridad es la concentración. Hemos de lograr que nada nos distraiga y mantenemos concentrados. Los manuales orientales hablan mucho de la necesidad de la «atención», de estar atentos a lo que realizamos, ya que el éxito dependerá de esa atención. En ocasiones, si prestamos atención, observaremos muchos aspectos interesantes de nuestro oponente, aspectos que nos darán información acerca de su sinceridad, honestidad o inseguridad. La técnica del vendedor marrullero consiste en distraer nuestra atención de los puntos esenciales, de los hechos auténticos, y evitar que veamos los aspectos negativos de lo que intenta negociar con nosotros; como la historia del vendedor que insiste en la gran estética y belleza de los tapacubos y demás embellecedores del coche para distraer nuestra atención del deterioro de los neumáticos.

En el momento de iniciar la negociación, todos los problemas que puedan apartamos de la concentración deben quedar aparcados a un lado, por lo menos hasta después de haber cerrado el trato o haberlo dejado correr por no interesamos. Una manera de mantener nuestra concentración es prestar mucha atención a todo lo relacionado con la negociación y las personas con las cuales estamos tratando y darle prioridad absoluta por encima de cualquier otro problema. Una fórmula es pensar: «Ahora es el momento de prestar atención a la negociación, luego resolveré los otros problemas».

3. Respiración

Un proverbio tántrico del maestro Goraksashatakam dice: «Cuando la respiración es inestable, todo es inestable; pero cuando está tranquila, todo lo demás está tranquilo. Por eso debemos controlar cuidadosamente la respiración». La respiración es un síntoma de nuestro estado de ánimo y su control puede sernos de gran ayuda cuando tenemos que hacer una negociación, ya que nos dará un amplio dominio de nuestro cuerpo y nuestra mente. Quien respira con agitación manifiesta un actitud nerviosa y agresiva, quien apenas respira muestra temor y quien respira de manera entrecortada refleja un estado depresivo. Si controlamos la respiración, controlaremos todo el cuerpo.

Una persona adulta respira unas 21.600 veces en 24 horas, lo que significa 15 respiraciones por minuto, una cada 4 segundos. Éste es un buen ritmo respiratorio, pero podemos lentifícarlo o acelerarlo para relajamos o ventilamos profundamente. En ocasiones, antes de iniciar una negociación es conveniente realizar alguna clase de ejercicios de respiración, como una aspiración profunda que llegue a todos los rincones de los pulmones; puede parecer algo insignificante, pero nos calma los nervios y nos da una gran sensación de seguridad.

En este importante apartado de la respiración debemos tener en cuenta dos aspectos de gran interés: uno se refiere a la necesidad de realizar algún ejercicio de respiración que nos ayude, equilibre y armonice antes de comenzar la negociación; el otro se refiere a la manera de respirar durante la negociación.

En cuanto al primero, recomendamos la técnica de las veinte respiraciones conectadas de Leonard Orr: en treinta segundos realizamos cuatro respiraciones cortas y una larga cinco veces, de modo que se convierten en veinte respiraciones seguidas. Esta sencillísima técnica milenaria nos producirá un profundo equilibrio y la armonía necesaria para calmar los nervios y relajarnos.

El segundo se refiere a la importancia de saber respirar de manera adecuada; o sea, respirar sólo por la nariz. Muchas personas no lo hacen de esta manera, sino que emplean inadecuadamente la boca para aspirar y espirar. La respiración debe ser siempre nasal, de esta manera evitaremos muchas enfermedades relacionadas con el sistema respiratorio, ya que la mucosa y los pelillos de las fosas nasales son un filtro perfecto y, además, el aire que aspiramos tiene que humedecerse antes de entrar en el cuerpo; en

consecuencia, la persona que respira por la boca es mucho más propensa a padecer trastornos de faringe, laringe y bronquios.

Cuando hablamos, si respiramos por la nariz, nuestra conversación es continuada y fluida; en cambio, si respiramos por la boca, las necesarias tomas de aire la hacen entrecortada.

Estos consejos pueden sernos de mucha utilidad para vencer síntomas reticentes como los nervios, la tensión y la angustia previas a una negociación. Nos ayudarán, fisiológicamente, a aumentar la seguridad en nosotros mismos y se convertirán en herramientas imprescindibles siempre que tengamos que afrontar situaciones delicadas.

RESUMEN

1. Lo más importante es conocemos a nosotros mismos, y esto sólo lo logramos mediante una concienzuda observación de nosotros mismos.
2. Conocemos a nosotros mismos es saber dominar nuestras emociones y reacciones.
3. La timidez tiene un componente de temor, si averiguamos las causas del temor superaremos la timidez.
4. La primera vez que negociamos no debe convertirse en una experiencia negativa, sino en un acto enriquecedor.
5. En toda negociación debemos tener claro cuáles son nuestros intereses particulares.
6. Clarificar nuestros intereses por escrito y estudiarlos detenidamente nos aportara aspectos que no habíamos considerado.
7. La inseguridad se produce al no tener claros nuestros intereses, carecer de datos necesarios o ser víctimas de falta de confianza en nosotros mismos.
8. Debemos creer sin fisuras en nuestra capacidad de negociación, la autosugestión puede ser un buen camino para ayudamos.
9. Disponer de información nos dará una mayor seguridad en la negociación.
10. El exceso de seguridad es tan peligroso como la inseguridad, ya que inconscientemente baja nuestras defensas.
11. Por muy seguros que estemos ante una futura negociación, siempre habrá algo más que podamos aportar para mejorar nuestra actitud.
12. Durante la negociación debemos desarrollar al máximo nuestra concentración y nuestra atención.
13. Antes de la negociación debemos practicar algún ejercicio de relajación y respiración.

CAPÍTULO 3: CÓMO PRESENTARNOS PARA NEGOCIAR

Para muchas personas el verdadero problema consiste en lo que vulgarmente llamamos «romper el hielo». Podemos tener seguridad en nosotros, en los objetivos y metas que deseamos, dominar más o menos el ambiente, la estrategia y la situación, pero, lamentablemente, la mayor parte de las veces, nos resulta difícil dar el primer paso: comenzar.

Con frecuencia operaciones que podrían haber resultado de gran interés se han ido al traste por plantearlas mal, por un error seguido de una mala presentación o un rechazo a primera vista. En nuestra vida cotidiana encontramos muchos ejemplos de estas situaciones, en las cuales sin conocer a la persona que acaban de presentamos decidimos que nos resulta o no interesante cuando ni siquiera le hemos concedido tiempo para darse a conocer. Por lo general, y con excesiva frecuencia, tenemos la costumbre de prejuzgar, de dejamos llevar por «primeras impresiones».

Las «primeras impresiones» no nos dan sólo una percepción visual de nuestro interlocutor, sino también de otros aspectos como su apariencia intelectual, su presentación, sus ademanes, sus inicios de la conversación, etc.; un gran todo, una maquinaria que en algún momento debe comenzar a funcionar y que tenemos que dominar correctamente si deseamos triunfar en las situaciones propuestas. A este respecto, siempre debemos tener presentes, entre otras cosas:

- La apariencia física.
- La imagen de nuestra intelectualidad o conocimiento.
- La presentación y el primer contacto.
- El inicio de las conversaciones.
- La muestra de seguridad sin caer en la prepotencia.

Los anteriores puntos son aspectos o «puntales base» a la hora de llevar a cabo una negociación con un mínimo de garantías de éxito.

13. UNA IMAGEN PARA CADA OCASIÓN

Ya hemos comentado que cuando hablamos de imagen no nos referimos exclusivamente a una percepción visual, sino a una gran cantidad de gestos, miradas, ademanes y posturas corporales que reafirmarán o menguarán lo que intentamos transmitir.

Podemos destacar numerosas imágenes tipo con sus diferentes caracterologías: saber cuál queremos adoptar o ante cuál estamos en cada momento nos será siempre de gran ayuda. A modo de apunte, incluimos las características generales que oportunamente desarrollaremos en los distintos capítulos:

1. El negador

Es frío, sobrio, duro y distante. Se opone a todo y a todos. Viste de gris o azul marino, en el mejor estilo de los diplomáticos y los políticos.

2. El carismático

Conocido también como «el líder», muestra su seguridad en todo lo que hace. De aspecto más desenfadado, puede permitirse llevar una indumentaria no directamente en consonancia con lo que hace, ya que cubre esa carencia con su verborrea, savoir faire y encanto personal, que lo dotan de razones.

3. El no carismático

Es la antítesis del anterior, pero con una mezcla del primero. Pretenderá idealizar sus acciones en la creencia de que todo lo que hace y dice es lo correcto. Se distingue por tomarse excesiva confianza y ser prepotente.

4. El curioso

Muestra una imagen desenfadada, abierta a todo y a todos, pero mantiene la coherencia en lo que hace y dice. Es participante, constructivo y natural, puede llegar a despertar un sentimiento de aprecio con su sonrisa y ademanes de apertura. Viste a la moda del momento.

5. El introvertido

Vive en su mundo, solo y aislado. Le cuesta iniciar una conversación, responde sólo cuando se le pregunta y, si duda, prefiere no actuar a hacerlo mal. Es peligroso porque difícilmente se puede saber cuál es su objetivo real. Tiene un estilo de imagen propio.

6. El solitario

Sin ser tímido, viste de un modo muy particular, a veces desconcertante. Sus saludos y entradas en acción son impredecibles, puede menospreciar ideas y situaciones aunque esté de acuerdo con ellas.

7. El clarificador

Astuto como un zorro y cambiante como un camaleón, sabe adaptarse a las diferentes circunstancias tan rápida como imperceptiblemente. Es multicolor y viste de forma perfectamente adaptable a cualquier situación. Tiende las manos al hablar y siempre puede dar un consejo con una sonrisa.

8. El pasota

Actúa como si nada le importara. No sabe escuchar, aunque parezca hacerlo. Muestra desasosiego, apatía y falta de interés en casi todo momento. Su carácter es peligrosamente contagioso.

Éstas son algunas de las muchas imágenes que podemos dar y recibir. Es conveniente que busquemos entre ellas para saber con cuál nos identificamos más, ya que así sabremos un poco mejor cómo nos ven los demás y cómo actuarán ante nosotros. Del mismo modo, si conocemos estas imágenes tipo sabremos mejor cómo tratarlas cuando las tengamos delante. Al mismo tiempo, no olvidemos que en determinados momentos de nuestra negociación nos convendrá adoptar en parte todas y cada una de estas imágenes tipo. Conocerlas será dominarlas.

14. VESTIRNOS PARA EL TRABAJO

Al margen de los ademanes, la actitud mental o de comportamiento que adoptemos, debemos tener en cuenta el físico, el «como se nos ve». Pero no será lo mismo si la persona con quien negociamos es o no conocida.

1. Si es conocida

Usaremos la ropa habitual pero aumentaremos un poco el tono de la elegancia; eso sí, lo justo, para que los superiores no piensen que nos falta seguridad y hemos recurrido a la vestimenta para obtenerla. También debemos recordar que no podemos bajar nuestro nivel de imagen, aunque al hacerlo nos sintamos algo más cómodos; debemos mantenerlo como mínimo en el habitual.

2. Si NO ES CONOCIDA

Usaremos ropa discreta, pero lo suficientemente firme para resaltar nuestra seguridad, poder y convicción. En definitiva, utilizaremos las prendas a que estemos acostumbrados ya que de lo contrario se notará nuestra incomodidad. Se trata de buscar la soltura de los movimientos y poder resaltarlos con nuestra imagen.

LOS TONOS DEL TRABAJO

Los colores influyen en todos los aspectos de la vida del individuo, y en el trabajo hay que transmitir cualidades como dinamismo, conocimiento, responsabilidad y seguridad. Todos estos aspectos se marcan bastante con los tonos azules y verdes mate, los cuales podemos combinar Perfectamente con negro, pero siempre de manera discreta y sin abusar.
Es recomendable evitar los tonos excesivamente agresivos, como los rojos, los amarillos y los anaranjados, o la combinación de colores de tonos muy subidos. Del mismo modo, no hay que utilizar mucho los tonos neutros, que simbolizan o transmiten cierta sobriedad, como el gris o el marrón muy acentuado que, además, podrían denotar cierto apagamiento interior.

Los tonos pastel, como los cremas, rosáceos, resaltados con algún color sólido (negro, verde o azul), serán bien aceptados.

ALGUNAS NORMAS BÁSICAS

1. Hacer ver que somos necesarios.
2. Denotar responsabilidad, seguridad y conocimiento.
3. Vestimos de acuerdo con nuestra comodidad, pero ajustándola a la situación que podemos encontrar.
4. Desechar los tonos acentuados en el vestir. No usar prendas de tono muy apagado ni muy vivo.

15. VESTIRNOS PARA NEGOCIAR EN AMBIENTES INSTITUCIONALES

«Detrás de cada uniforme, existe una persona igual al resto, con sus miedos, ilusiones y dudas.»

Normalmente, cuando nos dirigimos a una institución a negociar, la mayor parte de las veces se trata de un banco, aunque por supuesto también puede ser una empresa de seguros y un largo etcétera. Por lo general asistimos a estos lugares con el fin de solicitar, casi nunca de ofrecer; por consiguiente, podríamos decir que estamos comprando un servicio y que, pese a ser nosotros los interesados, siempre hay otras opciones. Por esto debemos manifestar más firmeza y tranquilidad que nunca y jamás quedarnos con la primera oferta porque sabemos que, a pesar de nuestras necesidades, encontraremos otro lugar o empresa similar que nos podrá ofrecer los mismos servicios y en condiciones similares o incluso mejores.

Por otra parte, muchas veces nos dejamos guiar por el aspecto exterior con que nos recibe la institución, perfectamente decorada y ambientada para lograr un aire determinado. A este respecto debemos tener siempre muy presente que nuestro interlocutor también es una persona que, bajo su apariencia, su imagen a veces de oficialidad o sobriedad, posee miedos y temores, anhelos e ilusiones igual que nosotros, aunque se encuentre en una posición de poder.
En relación con las instituciones será mucho más importante la vestimenta interior, o el comportamiento, que la exterior. El interior debe mostrar ademanes de precisar información, de estar dispuesto a estudiar opciones, sin que esto implique quedarse con alguna. Por ello no podemos utilizar una vestimenta que trascienda nuestra necesidad o interés por obtener el crédito o la hipoteca, debe ser una vestimenta no demasiado intimista, que prevea guardar las distancias y nos dé a conocer mínimamente.

De todas maneras, cuidado, porque una institución, al no ser un particular, también dispone de más ofertas de compra sobre sus servicios que una persona individual, y a este respecto la prepotencia o el desinterés manifestado en exceso no nos favorecerán en absoluto.

En cuanto a lo exterior, debemos vigilar que nuestra vestimenta esté en concordancia con lo que pretendemos comprar, no hacer ver que pertenecemos a una clase superior a la verdadera, pero si dar las claves que permitan entrever que poseemos las garantías necesarias para responder a lo que vamos a solicitar.

Como se trata de lugares sobrios, fríos y, la mayor parte de las veces, un tanto institucionalizados, resulta interesante que mostremos una cierta agresividad externa; de modo que llevaremos colores con cierta discreción, recordemos que ya señalamos que el marrón y el gris transmitirán poco de nosotros. También debemos tener presente llevar una nota de cierta energía sin que llegue a ser agresiva, por lo que buscaremos la manera de aplicar algún tono rojo, amarillo o de otro color vivo que manifieste nuestra disposición a ser ágiles y activos en la vida.

ALGUNOS PUNTOS A TENER EN CUENTA

1. Denotar seguridad y energía sin llegar a la violencia.
2. Mostrarnos abiertos pero sin intimar en exceso.
3. Manifestar nuestro desapego, nuestro deseo de información.
4. Buscar siempre la corrección en el trato, manteniendo las formas.
5. Vestir con tonos algo neutros pero con un detalle de energía.

16. VESTIRNOS PARA COMPRAR O VENDER

Volvemos de nuevo a la imagen, en este caso exterior, tan necesaria, incluso en contra de lo que en general se cree, cuando vamos a comprar, donde no siempre «vale cualquier cosa».

Se dice, no sin cierta razón, que el ser humano es lo que transmite más lo que dice y con el añadido de lo que hace. La vestimenta transmite mucho acerca de qué somos y cuáles son nuestras posibilidades y, aunque pueda ser totalmente relativo, pues quien más quien menos todos en algún momento hemos utilizado el truco de aparentar lo que no somos, tenemos que saber con exactitud qué debemos usar en cada momento.

UNA ACTITUD MODERADA

Tanto si el proceso es de compra como de venta, a la hora de establecer las negociaciones debemos ser moderados. Es decir, por una parte, cuando vendemos, debemos tener conciencia de que somos nosotros quienes ofrecemos un producto, pero no necesariamente una imagen, aunque ésta debe estar en concordancia con lo que pretendemos vender. Por otra parte, en cierto modo, cuando queremos comprar algo, quien nos necesita es la persona que nos vende, por lo que la imagen podrá ser algo secundario, pero siempre con moderación.

SI VAMOS A COMPRAR

Aunque, teóricamente, no somos los necesitados, la primera impresión por la que se nos juzgará, antes de saludar y pronunciar palabra, será siempre por cómo vestimos. Nos puede resultar muy complicado negociar la compra de una casa con ciertas características si nuestra indumentaria hace pensar al vendedor que no tenemos los medios suficientes, pero, del mismo modo, será mucho más difícil que nos rebajen el precio de una compra o llegar a un acuerdo más beneficioso, pero a la baja, si pretendemos aparentar mucho más de lo que somos y nos comportamos con cierta autosuficiencia; por lo tanto, debemos vigilar el trato y la forma.

Podemos abordar la compra de tres modos: al contado, a plazos y con regateo.

Si queremos una venta al contado, la situación la marca nuestro dinero, de modo que la vestimenta, por supuesto, es lo de menos, podemos vestimos como deseemos porque lo que manda son nuestros talones; claro que, en este caso, el precio no debe tener importancia. Si pretendemos una compra a plazos, debemos usar colores más discretos, como los marrones, los azules oscuros y los negros o grises, pues tratamos de no hacernos notar mucho, y mostrar seriedad y responsabilidad con el fin de que podamos dar a entender que respetaremos las obligaciones sobre los plazos requeridos. Por último, si lo que deseamos es regatear, nos vestiremos con tonos más vivos y agresivos, tonos de auto afirmación; en este caso nos irán muy bien los amarillos o los rojos, incluso un verde manzana.

SI VAMOS A VENDER

Una vez más intentaremos que, al margen del color, nuestra vestimenta se ajuste a la formalidad o la informalidad de lo que vamos a vender, pero, además, es necesario tener en cuenta que lo importante es el producto, por lo que usaremos tonos pastel claros en verano y más oscuros o mate en invierno.

Los colores más adecuados para la venta serán los cercanos a los azules oscuros, grises no muy profundos, marrones y hasta verdes algo apagados. Sólo si deseamos marcar una cierta agresividad nos pondremos algún detalle rojo o amarillo.

«AJUSTE SIEMPRE LOS TONOS Y COLORES DE SU INDUMENTARIA A LA ACCIÓN DE COMPRAR O VENDER.»
«EN LA VENTA LO IMPORTANTE ES EL PRODUCTO, NO EL VENDEDOR.»

17. LOS TONOS, LOS SALUDOS Y LOS GESTOS EN LA NEGOCIACIÓN

Cada vez que hablamos, que manifestamos una intención de la índole que sea, con nuestros tonos de voz comunicamos un sinfín de cosas más, cosas tan importantes como el contenido de nuestras palabras. Pero también existe un lenguaje paralelo al de la voz el de los gestos que hacemos con las manos, los pies y el cuerpo entero. En ocasiones este lenguaje, incorrectamente llamado complementario, nos permite reafirmar lo que estamos comunicando o indicar hacia dónde va a ir nuestra conversación, por lo que el lenguaje no verbal nos ofrece un caldo de cultivo interesantísimo, que si somos capaces de aprovecharlo y dominarlo nos convertirá en superiores en toda negociación, puesto que además de llegar a nuestro interlocutor por varios frentes podremos entender mejor lo que nos dice. Aunque la mayor parte de estos otros sistemas de lenguaje se analizan de manera detallada en diferentes apartados de este libro, a continuación incluimos la información básica que podemos extraer en el inicio de la conversación y los siguientes cuatro minutos.

¿QUÉ NOS DICE LA VOZ?

Si bien debemos considerar las diferentes evoluciones de la voz a lo largo de la conversación, puesto que el tono no es el mismo en la exposición del tema que en el desarrollo del mismo ni cuando se trata el nudo de la negociación o el regateo, la primera impresión es muy importante. Así, y con independencia de la naturaleza aguda o grave de la voz propia o del interlocutor, encontramos varias clases.

1. No modulada

La que en toda la comunicación mantiene un mismo tono, sin ascensos ni descensos. La cadencia igualitaria puede ser muy nefasta, ya que no enfatiza los puntos concretos de la negociación; sin embargo, es ideal para una discusión o un regateo.

El hecho de permanecer inmutables en algunos aspectos de cierta tensión sólo nos da ventaja cuando utilizamos argumentos con contenido verbal, en este caso la fuerza de nuestros actos residirá en qué decimos y no en cómo lo decimos; por ello sólo debemos usar la voz no modulada cuando los argumentos sean muy claros para nosotros, salvo que nuestro interlocutor suba y baje continuamente de tono, en cuyo caso debemos permanecer fríos como el hielo demostrando que su modulación no nos afecta y sólo nos interesan los puntos concretos.

2. Modulada ascendente

La voz que sube de tono a medida que va contando o exponiendo temas, lo que puede significar una injerencia en el espacio personal del interlocutor. Por lo general, este sistema de comunicación pretende invadir la expresión de la otra persona de manera lenta pero segura, para lo que va acompañado de gesticulaciones, miradas y ademanes envolventes o imperativos.

Por supuesto, no se trata de acabar una conversación a gritos, sino iniciar un párrafo en un nivel 1 y concluirlo en un nivel 4, cada vez que hablamos. De esta manera manifestamos un inicio de párrafo reflexivo con una continuación imperativa, por ejemplo:

- «Bueno (nivel 1), vamos a ver una cosa (nivel 2), de lo que se trata aquí en concreto» (nivel 3 o 4).

Aconsejamos la utilización de esta técnica sólo en las situaciones en que nuestros argumentos no sean del todo claros o tengamos una cierta inseguridad, ya que en los niveles 1 y 2 utilizamos muletillas del lenguaje que además nos sirven como tiempo de reflexión y preparación de lo que verdaderamente queremos decir en los niveles 3 o 4.

3. Modulación ascendente

Es la antítesis de la anterior, los niveles de conversación comienzan en un 4 y concluyen en un 1 o 2. En este caso quien lo usa pretende dar un primer golpe de efecto imperativo que concluye con un segundo o tercer impacto más familiar e incitante a la reflexión, por ejemplo:

- «Así no puede ser (4), ¿no se da cuenta (2) del perjuicio que tendría para usted?» (1).

Esta clase de modulación es la menos aconsejable al inicio de las conversaciones. En todo caso, es mucho mejor usarla en puntos concretos de regateo o nudo de la negociación.

Por otra parte, este sistema de modulación, cuando no va acompañado de un contenido verbal interesante, nos manifiesta que estamos ante personas un tanto inseguras, que comienzan el diálogo fuerte y van bajando de nivel a medida que se pierden en sus argumentos.

OTROS PUNTOS INTERESANTES

Dentro de la amplia gama de trucos verbales encontramos las muletillas, los sonidos reflexivos y los silencios, aspectos todos que debemos saber dominar y usar, pero que es mejor desechar al principio de cualquier negociación.

Las muletillas son las palabras o frases que usamos habitualmente y que no tienen un significado determinante en la conversación, entre ellas: «es decir», «bueno», «la verdad es que», «ciertamente», «pongamos por ejemplo», etc.

Usamos los sonidos reflexivos, que acostumbran ser guturales, en puntos de la conversación donde necesitamos preparar lo que vendrá a continuación, entre ellos: «eeeh», «hummmmm», «ajaaá» «sííííí, sí». Éstos pueden perjudicamos mucho cuando intentamos vender algo, ya que en tal caso nuestra postura debe ser firme; recordemos que mientras nosotros emitimos esos sonidos para

pensar, el interlocutor también piensa, por lo que sólo debemos usarlos cuando la otra persona esté ansiosa o expectante de una respuesta; en ese caso, además de inquietarlo, podemos conseguir impacientarlo y poner en funcionamiento su nerviosismo, hacerle hablar antes de hora con un nuevo argumento.

Finalmente, como su nombre indica, el silencio es cortar por un momento la conversación, pero no debemos olvidar que los otros sistemas de lenguaje, como las miradas, los gestos y los ademanes, siguen en funcionamiento, por ejemplo:

- «Vamos a ver si lo he entendido bien... (silencio) en concreto su propuesta es...»

Los silencios indican reflexión, pero también pueden manifestar ausencia de contenido, de modo que en este caso deberemos potenciar el lenguaje no verbal para que no se note.

Guardaremos los silencios para el nudo o desenlace de la negociación y, al principio, los usaremos lo menos posible.

Como veremos más adelante, los silencios nos pueden hacer ganar grandes batallas si somos capaces de aprovechar las pausas de nuestro interlocutor para «colarle» nuestros argumentos entre sus silencios.

RESUMEN

Aspectos relevantes en el lenguaje verbal
1. Los tonos de conversación.
2. El uso de diferentes tonos en diferentes momentos.
3. La cadencia de la voz y los silencios.
4. La utilización de muletillas.

18. HACER SIN DECIR. MIRAR Y DAR LA MANO

Ante cualquier situación de negociación, nos encontramos con que siempre no inquieta mucho el inicio, que puede resultar muy complicado de abordar. A pesar de que hayamos preparado exhaustivamente el guión, lo habitual es que nos hagamos preguntas como ¿qué hago? o ¿por dónde empiezo?, sin damos cuenta de que empezamos por mirar. Lo que transmite nuestra mirada es vital a la hora de comenzar, claro que no será lo mismo si nos bañamos ante un conocido o un desconocido, en un lugar que nos es familiar o uno donde estamos por primera vez; no obstante en cualquier caso, debemos ir al grano y centrar nuestro objetivo visual. Tener la mirada despistada e incierta buscando puntos de referencia es la peor imagen que una persona puede dar, de manera que es imprescindible que nuestra expresión visual siempre dé la impresión de que conocemos tanto el lugar como a la persona.

Otro tema relevante es cómo mirar a nuestro interlocutor, y para esto, sólo hay una recomendación: al principio, en una presentación, directamente a los ojos, «clavando» los nuestros en los suyos, así manifestaremos firmeza y seguridad; después ya tendremos tiempo de jugar con diferentes puntos de visión. Si la mirada directa, emitida o recibida, nos molesta, podemos fijar la vista en el entrecejo del interlocutor: parecerá que lo miramos directamente aunque no lo hagamos.

Tras esta mirada inicial, hay muchas otras que son de gran utilidad para usarlas en la negociación:

1. Hacia la izquierda

Indica el pasado, la comparación de lo que se vive en el presente con alguna situación ya experimentada.

2. Hacia la derecha

Manifiesta proyección y búsqueda en el futuro, la creatividad imaginativa de cómo será lo que va a venir.

3. Hacia arriba, centrada

Se usa en los momentos de reflexión o de pausa para pensar en nuevos argumentos, no se apoya ni en el pasado ni crea conjeturas para el futuro.

4. Hacia abajo

Puede manifestar frustración, inseguridad y hasta temor. Debemos evitarla cuanto sea posible.

5. Hacia adelante, centrada

Indica aquí y ahora. Comunica que se está prestando atención al momento actual, escuchando sin manifestar la reflexión.

Una vez hemos fijado la vista, el siguiente paso nos conduce al saludo, ya sea verbal, un apretón de manos o la combinación de un gesto y la voz.

Sin profundizar en las diferentes fórmulas de saludo verbal, porque la cantidad de situaciones en que podemos llegar a encontrarnos es inmensa, no utilizaremos el saludo para comunicar nuestra intención, sino para hacer notar nuestra presencia y estado de ánimo, que en este caso debe ser siempre de seguridad y cordialidad, puesto que el avance de los titulares vendrá después.

Posiblemente el acto más común para saludar y que más información nos proporciona es el apretón de manos. Este primer contacto dirá tanto de nosotros como de la otra persona; en este caso se trata de decidir quién «lleva la batuta» en el saludo y qué pretende comunicar.

Existen varias maneras de realizar el apretón de manos:

1. Mano con mano

Es el clásico, manifiesta cordialidad sin pretender penetrar en el terreno personal del interlocutor de manera agresiva ni directa.

2. Mano con brazo

Consiste en dar la mano con sus diferentes matices y con la otra coger la mano, el codo o el hombro de la otra persona. En este caso hablamos de «tomar posesión», de dominar la situación, pero también de marcar una cierta prepotencia.

3. Mano con la palma hacia abajo

Manifiesta dureza, credulidad y prepotencia, fuerza y agresividad.

4. Mano con la palma hacia arriba

Indica sumisión, apertura, debilidad.

5. Mano que aprieta

Pretende reflejar seguridad, pero si aprieta demasiado es un síntoma de prepotencia o inseguridad que se trata de disimular con la fuerza de un saludo.

6. Mano floja

Indica inseguridad, falta de confianza y, si es escurridiza o no se da con totalidad, manifiesta subterfugios, timidez y reserva.

ASPECTOS RELEVANTES DE LOS LENGUAJES PARALELOS

1. Debemos cuidar la manera de mirar.
2. Es preciso fijar la mirada directamente en el interlocutor.
3. Vigilar las miradas del interlocutor nos ayudará a saber qué piensa.
4. Dar la mano es nuestro primer símbolo de presentación, por ello es preciso entregarla conscientes de lo que deseamos comunicar.

19. GESTICULAR Y MOVERSE

Todo nuestro cuerpo es un complejo sistema de comunicación. La cabeza dice muchas cosas mediante un simple movimiento. Con ella somos capaces de asentir o negar lo que oímos, ponerlo en duda o permanecer incrédulos, además de reflexionar. Podemos utilizar estos movimientos, que muchas veces son involuntarios, de manera consciente en beneficio propio, ya que será una manera de saber qué piensa o dice inconscientemente nuestro interlocutor:

1. Cabeza hacia la izquierda

Un ladeo en esta dirección puede indicar un «¡Sí, hombre!», es decir, una duda total y absoluta hacia el interlocutor y lo que dice.

2. Cabeza hacia la derecha

Un ladeo en esta dirección puede manifestar un «Posiblemente si, pero... Tal vez, quizá, pero no lo tengo claro», es decir: acepta, pero con bastante cautela, lo que se le está comunicando.

3. Cabeza hacia atrás

Echar la cabeza hacia atrás y además elevar los ojos equivale a un «Pero qué está diciendo».

OTROS PUNTOS RELEVANTES

Además de los anteriores, existen otros gestos que también nos marcan pautas de comportamiento y acciones que pasan por el cerebro del interlocutor, por ejemplo: tocarse la nariz repetidamente, taparse la boca, acariciarse el pelo, etc. Veamos algunos.

1. Nariz

Tocarse la nariz al hablar manifiesta una cierta inseguridad, falta de conocimiento exacto, emisión de mentiras. Tocarse la nariz al escuchar indica respeto, atención e interés; por lo que, si nuestro interlocutor lo hace, podremos decir que estamos negociando bien o que al menos lo que proponemos le resulta interesante.

2. Boca

La persona que se tapa la boca se está callando algo, es como si no quisiera hablar, en cierto modo este acto nos indica que nuestro interlocutor quiere discrepar, pero no acaba de verse capaz de hacerlo.

Con la boca hay otras posibilidades; por ejemplo, sonreír con los dientes apretados indica hipocresía.

3. Cuello

Rascarse el cuello o simplemente acariciárselo indica dudas, tanto sobre lo que la persona dice como sobre lo que escucha. Además manifiesta incertidumbre acerca de la manera de actuar en ese preciso momento.

4. Ojos

Además de lo que dicen con la mirada, los ojos pueden comunicar otros aspectos muy interesantes; por ejemplo, frotarlos indica que lo que se está diciendo es mentira o exageración.

5. Orejas

Acariciarse una oreja indica que se está intentando bloquear la información que se recibe o que se muestra cierto desacuerdo. Doblar el pabellón auditivo tapando el orificio del oído manifiesta ganas de replicar lo que se oye.

6. Mejillas

Poner la mano sobre la mejilla demuestra concentración, pero, cuidado, si el dedo índice y el corazón apuntan hacia arriba y el pulgar aguanta la barbilla, esto indica la existencia inconsciente de ideas negativas o críticas.

LA GESTICULACIÓN DE MANOS, PIERNAS Y PIES

Cuando hablamos debemos ser como un director de orquesta, que sabe que cada movimiento que hace indica algo concreto y preciso a sus músicos; del mismo modo, nuestros brazos y manos comunican una gran cantidad de sensaciones. Entre ellas podemos destacar las siguientes:

1. Un cruzamiento de brazos manifiesta una protección del terreno personal; esta postura es ideal cuando establecemos un regateo o cuando no queremos la influencia de la otra persona.
2. Un entrelazamiento de los dedos de las manos indica una necesidad de interiorización, es decir, la persona está reflexionando sobre lo que oye o siente.
3. Si el entrelazado se produce dejando erectos y juntos los índices, la persona está reflexionando pero desde el poder, es como si estuviese pensando en la contraoferta que va a dar.
4. Si al hablar o escuchar se cierran los puños, hay una comunicación de inseguridad, miedo o incomodidad. Si cuando estemos negociando captamos esta posición, debemos suavizar nuestros argumentos.
5. Las manos que se mantienen abiertas indican claridad de contextos y matices, en apariencia las cosas se comunican con total libertad y sinceridad. No hay nada que esconder.

Pero hay otros gestos a tener en cuenta. Al margen del detalle de los diferentes gestos ya expresados, podemos analizar cómo se mueve el interlocutor en general; debemos saber que los gestos en los cuales intervienen las manos con movimientos de los brazos muy cercanos al cuerpo implican interiorización y protección, también ganas de compartir, pero con reservas. Por el contrario, los gestos en que se abren los brazos más allá del cuerpo implican libertad y acercamiento.

LO QUE DICEN LAS PIERNAS Y LOS PIES

Podemos negociar en multitud de lugares y posiciones, pero lo más normal es que la mayor parte del tiempo estemos sentados, de modo que podremos apreciar bastante bien aspectos como los siguientes:

Piernas cruzadas o entrelazadas a la altura de los tobillos

Manifiestan protección, un bloqueo. La persona no desea manifestar abiertamente sus pensamientos y argumentos en la conversación.

Piernas cruzadas en dirección al interlocutor

En este caso hablamos del clásico cruce de piernas, si es en dirección al interlocutor, existe un buen contacto, incluso una cierta intimidad entre los interlocutores.

Piernas cruzadas en dirección contraria al interlocutor

Si el cruce de piernas es divergente al sentido de la charla, indica rechazo o reservas de quien así las cruza hacia lo que se dice.

Pies en movimiento

Se trate del izquierdo o el derecho, una oscilación de los pies en una conversación siempre es sinónimo de una cierta inseguridad o inquietud.

20. DIÁLOGOS EN EL MUNDO LABORAL

Empezar una negociación en el complejo mundo del trabajo debería ser algo fácil y hasta cierto punto distendido, sobre todo cuando tratamos con personas de un ámbito ya conocido, pero no siempre tenemos que negociar en nuestro propio trabajo.

A grandes rasgos podemos distinguir tres categorías de personas con los cuales tendremos que hablar para negociar. Debemos tenerlas siempre muy presentes y dirigimos a cada una de ellas de la manera más correcta, ya que por mucha familiaridad que tengamos debemos diferenciar muy bien como negocia temas con un jefe o un superior, un compañero de trabajo y un subordinado.

1. Negociar con superiores

Iniciar una conversación con alguien que ocupa un puesto superior al nuestro en la empresa muchas veces nos produce una cierta turbación, es como si la sumisión a la persona tuviera que ser un medio para alcanzar ciertos objetivos. Pero aunque no deba ser así tenemos que saber que nos encontraremos ante una persona que está por encima de nosotros y que incluso puede que lo viva de esta manera, de modo que nunca debemos improvisar una charla, es necesario planearla y pactarla; al establecer el día y la hora del encuentro debemos comentar un avance de los titulares o puntos que se piensan abordar en la conversación, pero sin desvelar en absoluto el contenido de la misma.

Después de esto, cuando nos presentemos a negociar con un superior, siempre debemos tener en mente esta consigna: «No soy inferior, soy necesario y mi trabajo tiene un valor»; no obstante, a pesar de tener estas claves perfectamente asumidas, debemos estar preparados para oír las consignas más habituales que puede manifestar un superior:

- Nadie es imprescindible en una empresa.
- Siempre se puede mejorar y perfeccionar lo que se realiza.
- Ya existe una valoración de su capacidad de trabajo

Sin entrar en matices que abordaremos más adelante, la actitud inicial al negociar siempre debe ser cordial y sosegada, pero directa; es decir, tras un breve avance de los titulares intentaremos abordar lo más pronto posible todos los puntos previstos, ya que de lo contrario podríamos encontrarnos con que el superior intente ganar nuestra confianza mediante comentarios personales o anécdotas y circunloquios que lo único que hacen es «desmontar» la barrera de protección que habíamos construido antes de entrar en su despacho.

RESUMEN

1. Planear la cita.
2. Concretar día y hora.
3. Advertir sobre el contenido general de la reunión sin matizar temas.
4. Asumir nuestras condiciones, valía y posición.
5. Ser cordiales desde el principio.
6. Abordar cuanto antes los puntos previstos en la reunión.

2. Negociar con compañeros

Una persona que trabaja con nosotros en un mismo nivel debería ser como de la familia. Incluso es casi seguro que a lo largo del día pasemos más horas con ella que con nuestra pareja o nuestros hijos, por lo que debería existir una relación armónica y distendida, aunque, debido a envidias o malentendidos, no siempre sea así.

Cuando negociamos cualquier situación con un compañero, podemos prescindir de ciertos formulismos como fijar día y hora y concretar temas, aunque lo recomendable es mantener la estructura de concertar una cita y matizar un «orden del día»; de todos modos podremos iniciar una conversación en una cafetería o un restaurante, a la hora de la comida o tomando una copa al finalizar el trabajo, algo que no debe producirse, a menos que así esté previsto, con un jefe o superior, ya que podríamos vernos obligados a aceptar su «muestra de confianza», que tal vez no sería tal.

Pero con los compañeros de trabajo, no olvidemos que hablamos de alguien de nuestro nivel, a quien trataremos de manera más familiar, de tú a tú, y procuraremos que la negociación se encamine desde el principio hacia un «todos estamos en el mismo barco»; ésta debe ser nuestra consigna básica.

RESUMEN

1. Prescindir de la etiqueta y el formulismo.
2. No hacer necesaria la agenda aunque exista un orden del día.
3. Hablar siempre de tú a tú.
4. Potenciar un encuentro fuera del ámbito de trabajo.

3. Negociar con un subordinado

Ser jefe no significa saber serlo. Esto implica aceptar una responsabilidad, cuidar a un subordinado, saber estar a su altura en un momento determinado, pero asumiendo que tenemos un cargo superior al suyo, al menos en Cuanto a responsabilidad.

En esta clase de negociación podemos aplicar algunas de las normas que hemos desaconsejado en puntos anteriores, es decir: ganar la confianza de la persona que desea hablar con nosotros, con tal fin procuraremos comprenderla, escucharla, pero al mismo tiempo trataremos de .iniciar la conversación rompiendo su barrera y dando ciertas muestras de familiaridad.

La conversación, aunque cordialmente familiar, no debe dejar de ser formal; debemos disponer de la máxima información acerca del motivo de la charla y los puntos que en ella se abordarán, para lo cual preguntaremos sin temor e insistiremos, si fuera necesario, en los matices, aunque siempre mostrando un cierto desinterés si es el subordinado quien desea hablar con nosotros y mostrando naturalidad si nosotros precisamos algo de él.

Recordemos que para algunos temas podremos intentar entrar en su campo personal e intimo, mediante una reunión en, una cafetería o una comida o cena, esto siempre y cuando la clase de negociación lo permita; de más está decir que no es recomendable si lo que se va a tratar es un despido o una congelación salarial.

RESUMEN

1. Buscar la formalidad en la reunión, concretando día y hora, según nuestro interés.
2. Intentar conocer los máximos datos sobre el orden del día sin mostrar un excesivo interés.
3. Romper la barrera utilizando alguna familiaridad o desviando el tema principal al inicio.
4. Utilizar los escenarios que provoquen confianza cuando sea posible.

21. EL INICIO DE LA CONVERSACIÓN EN LA COMPRA Y LA VENTA

Hemos visto los diferentes matices que encontramos en algunos aspectos de la compra y la venta; sin embargo, en estas dos acciones existe un punto inicial común: no tener prisa.

Un comprador que a primera vista muestra las intenciones de adquirir cualquier tipo de servicio o producto está enseñando sus cartas, lo que puede ser desaconsejable, pues siempre será preciso que actúe con cautela. Del mismo modo, un vendedor no debe atacar desde el principio al posible comprador, pues mostraría su gran necesidad de venta. Por ello, tenemos que actuar con sigilo y tranquilidad.

EN LA COMPRA

Debemos utilizar una técnica sosegada. En este caso será mejor comenzar por solicitar con cierto desinterés una información que pedirla directamente, para ello podemos usar frases como: «Pasaba por aquí y he visto... ¿me puede dar alguna información al respecto?» o «Venía simplemente a informarme por curiosidad sobre...». También podemos utilizar el truco del despistado que cumple un encargo y decir: «La verdad, no es para mí, tengo un amigo que necesita... ¿me puede dar información?», de esta manera no recae sobre nosotros la responsabilidad de decir sí o no a lo que nos ofrecen, aunque tampoco podremos profundizar mucho en las condiciones posteriores.

EN LA VENTA

Aunque nuestra finalidad es acabar por ser directos y concertar aquel servicio que ofrecemos, debemos iniciar nuestra charla con suma cordialidad, dando a entender a nuestro interlocutor que no estamos allí para vender, sino para informar y dar un buen servicio. La venta vendrá después; en realidad, en los dos minutos siguientes.

Las frases «Vengo a ofrecerle» o «¿Qué quiere?», deben desaparecer de nuestro lenguaje, al menos en un primer momento. Diremos, por ejemplo, «¿En qué puedo ayudarlo?» o «¿Qué desea?».

Del mismo modo, en el sistema de venta conocido como «puerta fría» o «venta directa», frases hechas como pedir por el responsable de la casa o preguntar «¿Tiene un minuto», ya están totalmente anticuadas y deben sustituirse por una presentación algo más larga sobre nuestra persona, empresa y cargo para luego continuar: «Me gustaría poder hablar con usted sobre algo que considero interesante».

RESUMEN

1. Nunca mostrar prisa.
2. Evitar ser excesivamente directos al comprar.
3. Asumir la posición de asistir a recibir una información.
4. En el caso de la venta, dar a entender que se va a informar y prestar un servicio.

22. COMUNICAR INTENCIONES: AVANCE DE LOS TITULARES

Recordemos una vez más la importancia de iniciar correctamente una posible relación de negociación y, aunque en más de una ocasión ya hayamos comentado con nuestro interlocutor cuáles son nuestras intenciones y, por consiguiente, ya sabemos el orden del día, es muy conveniente que al iniciar la conversación realicemos un ligero avance de los titulares.

El avance de los titulares tiene la finalidad de manifestar una intención, ya sea de compra, venta o información; es una segunda tarjeta de presentación mediante la cual reiteramos para qué estamos allí. Pero los titulares nunca deben desvelar el contenido total y absoluto de los puntos que deseamos abordar, sólo sirven para dar una primera impresión, en la cual casi sin percatarnos estamos marcando un territorio y, por supuesto, si prestamos atención, podremos saber algo más acerca de nuestro interlocutor.

RESUMEN

1. Actuar siempre después de la presentación.
2. Ser directos y concisos, no agresivos.
3. Ser conscientes de que lo que digamos causará una impresión en nuestro interlocutor.
4. Avanzar no implica desvelar. Hay que ser comedidos en el comentario.
5. No subjetivizar, simplemente anunciar.
6. Prestar atención a las impresiones que captemos de nuestro interlocutor.

CAPÍTULO 4: LAS ESTRATEGIAS A SEGUIR

«Si no os informáis tanto como los jóvenes gerentes y los ejecutivos de la industria, quedaréis reducidos, en definitiva, a no hacer otra cosa que tirar piedras...»

ROBERT JUNGK

23. CÓMO SABER HASTA DÓNDE PODEMOS LLEGAR

En nuestra negociación nos hemos trazado unos objetivos y sabemos cuáles son nuestros intereses, pero también sabemos que, en algunas ocasiones, no llegaremos a conseguir el cien por cien. La cuestión es saber hasta dónde podemos llegar.

Antes de iniciar la negociación, sea de venta o de compra, ya se trate de que nos ofrezcamos para un puesto de trabajo o que solicitemos un aumento de sueldo, nos habremos trazado unos mínimos que no estamos dispuestos a rebajar y habremos planteado unas demandas que, en ocasiones, sabemos que son desmesuradas, pero que ya iremos rebajando en el momento que sea necesario. También puede ocurrir que las rebajemos tanto que lleguemos a los mínimos que nos habíamos planteado. Veamos un simple ejemplo:

El señor García quiere vender su casa, según sus criterios está valorada en veinte millones de pesetas y ése es el mínimo que si ha planteado, pero quiere obtener más, e inicia la venta con un tanteo de veinticinco millones. A lo largo de la negociación hace concesiones hasta que llega al mínimo, y ahí se planta y se niega a rebajar un céntimo más, ya que si lo hace sabe que estará malvendiendo. El comprador acepta y la venta se cierra en veinte millones. Sin duda, ha sido una mala negociación del señor García.

En realidad el señor García, aun sabiendo que el valor real de la casa era de veinte millones, debería haber situado el mínimo en veintitrés y solicitado veintiséis. La nueva cifra de mínimo se convierte en una barrera psicológica que se defiende con más realismo, es como una trinchera de retirada que nos imponemos para no malvender.

Tanto en la venta como en la compra debemos marcamos límites para saber hasta dónde podemos llegar, son trincheras hacia adelante y hacia atrás que nos servirán para estacionarnos y negociar desde un nuevo punto estratégico. Así como nosotros establecemos esas trincheras hacía atrás, nuestro oponente hace lo mismo, y entonces deberemos avanzar paso a paso, haciéndole retroceder, pero él también tendrá un último baluarte, en el cual se asentará y

lo defenderá con más fuerza, un baluarte que es su última oferta y que se convierte en inamovible.

En el siguiente apartado veremos cómo captar esas posturas límite. Por ahora sepamos que debemos avanzar despacio dividiendo la negociación en etapas, de manera que cada acuerdo parcial vaya abriendo las puertas a otras posibilidades que en un principio estaban cerradas. Nunca ofreceremos todas nuestras posibilidades de una vez. Debemos ir presentando nuestras propuestas una a una, empezando por las más fáciles y pasando gradualmente a las más difíciles. En la venta plantearemos siempre nuestra postura más alta, y alegaremos que la solicitamos porque tenemos otras ofertas que se acercan a esa cifra. Esta estrategia ofrece al comprador la posibilidad de negociar a la baja, pero también le advierte que hay otras ofertas similares y que no puede bajar mucho. Por nuestra parte, nos habremos impuesto un límite intermedio, superior al verdadero límite que tenemos establecido.

24. ¿QUÉ NOS DICE EL OPONENTE? ¿CÓMO CAPTAR SUS IMPRESIONES?

Prestar atención a nuestro oponente es vital para reconocer sus emociones y saber cuándo hemos llegado a un límite que ya no podremos franquear. El rostro de nuestro oponente, sus tics, su postura, su manera de mover las manos o toquetear los objetos que tiene a su alcance pueden ser factores decisivos para saber que hemos llegado al límite y que ya no podremos obtener más o que no nos van a conceder más.

En muchos casos las negociaciones se convierten en una competición de conocimientos de psicología, en la cual vencerá el que tenga mayores dotes psicológicas y sepa cuándo debe ceder, cuándo tender un puente de oro y cuándo ayudar a su oponente a decir «no» o «sí». Cualquiera que tenga nociones básicas de psicología sabe que detrás de todo ataque suele haber ira, y detrás de una posición inflexible existe temor.

Hay personas cuya reacción se refleja en su rostro: enrojecen, fruncen el entrecejo, aprietan las mandíbulas, no dominan el temblor de su labios o transpiran. Todos éstos son signos inequívocos que muestran que nuestro oponente ya no puede retroceder más. En ocasiones negociamos con personas desconocidas, realizamos una transacción y no volvemos a verlas más, en otras se trata de personas con las cuales tenemos que negociar diariamente, no sólo aumentos de sueldo, compras o ventas, sino proyectos o ideas que, desde nuestro departamento de trabajo, tratamos de ofrecer a nuestros jefes o imponer a nuestros vendedores. En estos casos es importante que aprendamos a reconocer los signos externos de nuestro oponente. Un jefe del departamento de publicidad de una empresa explicaba en un seminario que había llegado a reconocer si el jefe del departamento de presupuestos estaba o no dispuesto a aceptar determinada cifra. Contaba que cuando planteaba un proyecto publicitario y el jefe del departamento de presupuestos lo escuchaba dando golpecitos con el bolígrafo sobre los papeles de su mesa, estaba diciendo «no». Este repetitivo gesto inconsciente permitía al jefe del departamento de publicidad jugar con las cifras, planteando sus proyectos de la siguiente manera: «La nueva campaña de publicidad que he expuesto tiene un coste de cuarenta millones de pesetas». Si observaba que el jefe de presupuestos agarraba nerviosamente el bolígrafo y empezaba sus acostumbrados golpecitos, añadía de inmediato: «... sin embargo, si prescindimos de algunos aspectos y la limitamos a las zonas más pobladas podremos reducir su coste a unos treinta millones». Por lo general esta estrategia le permitía saber hasta qué cantidad podía limitar su petición. El bolígrafo se convertía en la aguja de un barómetro que le anunciaba el buen o el mal tiempo.

En otras ocasiones los gestos de las manos y el rostro muestran factores tan importantes como el cansancio, que puede ser positivo o negativo, ya que el cansancio de nuestro oponente puede significar que abandona la negociación porque ya no está dispuesto a seguir defendiendo su postura o que cede a nuestras peticiones. Llegado este momento, tenemos que actuar con mucha prudencia, no presionarlo, sino preguntarle directamente si vamos o no a llegar

a un acuerdo. Si su respuesta es negativa resultará evidente que el cansancio lo ha llevado a dejar la negociación y darla por terminada; en cambio, si hay un tímido «Sí» o un «Yo quisiera llegar a un acuerdo, pero...», es el momento de buscar la reconciliación y ceder un poco, y entonces veremos que esta postura y rebajar un poco nuestro presupuesto llevará a un rápido «Sí» de nuestro interlocutor que, para vencer su cansancio, está dispuesto a aceptar el pequeño cambio que le hemos ofrecido.

25. CÓMO CONVERTIR NUESTRAS INTENCIONES EN UNA NECESIDAD PARA EL OTRO

Negociar no es sólo saber cuáles son nuestras necesidades y hasta qué límites podemos llegar en las conversaciones, sino también saber cuáles son las necesidades de nuestro oponente. En el capítulo anterior, cuando hablamos de la importancia de hacer una lista de nuestras necesidades o intereses para poder ir a la negociación sabiendo exactamente qué queremos, no incluimos las necesidades ni los intereses de nuestro oponente. Ahora debemos considerarlas seriamente, ya que no sólo marcarán barreras para nuestras necesidades o se contrapondrán abiertamente, sino que nos servirán para utilizar una estrategia de negociación. El gran estratega chino Sun Tzu decía: «Descubra los planes de su oponente y sabrá cuál estrategia será eficaz y cuál no».

Conocer los intereses de nuestro oponente nos sirve para establecer límites y saber concretamente qué podemos ofrecerle, es importantísimo saber qué desea de nosotros. Por ejemplo, si negociamos un aumento de sueldo, no sólo deberíamos intuir hasta qué cantidad estaría dispuesto a aceptar nuestro jefe, sino saber qué espera de nosotros. Si lo sabemos, podemos jugar con estas compensaciones; o sea, pedir un aumento de sueldo y plantear lo que estaríamos dispuestos a realizar a cambio. Sepamos siempre qué necesidades tiene nuestro oponente, de esta manera estaremos en condiciones de ofrecerle compensaciones a nuestra petición, ya que para negociar siempre hay que poseer bazas.

El mismo panorama se puede plantear cuando estamos vendiendo un coche o una casa. Inicialmente debemos saber cuáles son las necesidades del otro, cuánta familia tiene, qué uso dará al vehículo, si lo desea para llevar la familia o para cargar objetos, si tiene que viajar mucho y si es importante para él la rapidez o si por el contrario sus viajes le producen grandes gastos y lo y que trata de conseguir es un ahorro. En el caso de la venta de una casa, valoraremos si la familia tiene muchos miembros, si el comprador busca tranquilidad y espacios independientes, si desea montar un despacho o, por el contrario, tener invitados y realizar reuniones. Si conocemos las necesidades de nuestro oponente podemos convertir nuestras intenciones en una necesidad para él. La acción es imposible sin información, pues ésta nos proporciona una situación de ventaja. En muchas ocasiones sólo podremos conseguir esa información mediante un diálogo inicial, un diálogo en el cual nada intentaremos vender, comprar, pedir ni ofrecer, sólo deberemos escuchar. Si escuchamos atentamente y sabemos hacer las preguntas oportunas, entonces conseguiremos conocer las necesidades de los demás. Puesto que a la gente le gusta hablar y explicar, el diálogo es fundamental.

Cuando establecemos contacto por primera vez con nuestro oponente, lo importante es iniciar una conversación distendida que poco a poco nos llevará al negocio que vamos a tratar. No es aconsejable entrar de lleno en la negociación, sino tratarla como si no fuéramos nosotros quienes vamos a negociar. Si lo que queremos vender es una casa, nuestro acercamiento puede hacerse mediante preguntas tan ingenuas como: «¿Vive usted en una casa de

propiedad o de alquiler?» o «¿Por qué quiere comprarse una casa?». Las respuestas a estas preguntas nos darán a conocer muchas de las necesidades del comprador, como, por ejemplo, dónde vive, la urgencia que tiene por cambiar de casa, la llegada de más miembros a la familia, e incluso la disponibilidad económica. Del mismo modo, si compramos y estamos tratando directamente con el propietario de la casa, podemos preguntarle cuáles son las razones por las que deja la casa. Es muy probable que en algunos casos nos oculte algunas, pero en otros pueden ser razones que nos ayudarán a saber si existe una necesidad de vender urgentemente debido a un cambio de domicilio de la empresa o un nuevo puesto en otra zona del país, una separación matrimonial o la necesidad de un hogar más grande. Pero sepamos también que cuando creemos saber algo, tenemos que preguntamos si es eso lo que el otro quiere que sepamos. De todas maneras, cualquier argumento es información que nos ayudará a conocer las necesidades de nuestro oponente.

26. QUÉ PODEMOS Y QUÉ NO PODEMOS CONSEGUIR: SI Y NO

En un momento de la negociación nos daremos cuenta por las impresiones que obtenemos de nuestro oponente, que hemos llegado a un punto en que ya nada más podremos obtener. Al encontramos en esta situación, en la cual la única salida parece el «si» o el «no», tendremos que variar nuestra estrategia y orientar la conversación hacia los puntos o los asuntos en que ya estamos de acuerdo. Volver a estos aspectos puede servir para salir del estancamiento que se ha producido. Decir a nuestro oponente: «Veamos, por ahora estamos de acuerdo en los siguientes puntos...», significa replantear lo que nos une y no lo que nos separa, y a través de la exposición de todos esos puntos buscaremos cualquier oportunidad de concordar con nuestro oponente, por lo que pasaremos a tratar en que puntos estamos de acuerdo y no en cuáles estamos en desacuerdo; siempre podremos añadir: «Si hemos llegado hasta aquí y estamos de acuerdo no vamos a abandonar ahora». Esta postura puede parecer humorística pero tiene la ventaja de romper la frialdad de nuestro oponente y hacerle ver que somos seres humanos corrientes y, por otra parte, que hay una voluntad de seguir negociando.

CAPÍTULO 5: LOS DIFERENTES CAMPOS DE BATALLA

Las negociaciones pueden realizarse en muchos lugares: abiertos, cerrados, íntimos, particulares, oficiales, inadecuados o sospechosos y en largas comidas o cenas. Cada ambiente supedita el contenido de la negociación y la manera en que se va a desarrollar. No es lo mismo negociar en un despacho cerrado y cargado de humo que junto a una piscina tomando un refrigerio. Si negociamos mientras estemos invitados a una cena en la casa de nuestro oponente o durante una cacería, nuestra actitud respecto del otro será muy diferente de la que tendremos si negociamos de pie en los pasillos de una gestoría.

A continuación analizaremos los diferentes casos, con sus ventajas y sus trampas; pero, ante todo, recordemos que: nunca debemos ir hacia el oponente, haremos qué él venga a nosotros, lo obligaremos a negociar en nuestro terreno y haremos que se enfrente a nosotros según nuestras propias condiciones.

27. NEGOCIAR EN ESPACIOS ABIERTOS

La negociación en espacios abiertos da una imagen de naturalidad, de encuentro distendido. Puesto que no hay una mesa de despacho por medio ni papeles, que no tenemos necesidad de estar fijos en una postura ni llevar una ropa formal, la negociación no parece tal. Pero no nos engañemos, no deja de ser una negociación.

Muchas negociaciones se han cerrado junto a una piscina, realizando un paseo a caballo, pescando a bordo de un yate, dando un pequeño paseo por un jardín o jugando un partido de tenis. No cabe duda de que son lugares distendidos, donde la negociación se convierte casi en un acuerdo entre amigos, pero una de las partes tendrá ventaja: la que se encuentra en su terreno.

Es indudable que en el momento de negociar seremos más comedidos, más prudentes, menos agresivos y más conciliadores si somos invitados del oponente, si el yate en que navegamos no es el nuestro, si la finca que recorremos no es propiedad de nosotros, si estamos en la cacería como invitados. Al menos durante la negociación trataremos de no ser descorteses con quien ha puesto sus bienes a nuestra disposición para que los disfrutemos con él. En este caso, indudablemente, el invitado está en desventaja.

Pongámonos ahora en la otra posición. Contamos con la ventaja de ser los anfitriones, por lo que podemos permitirnos el lujo de insistir y apretar más en la negociación pues compensamos toda la dureza de nuestras posturas ofreciendo a nuestro invitado el disfrute de todo lo que tiene alrededor.

Por otra parte, negociar en espacios abiertos ofrece la ventaja de la tranquilidad, el medio ambiente se convierte en sinónimo de paz y esparcimiento. Por lo general, en un paseo por el bosque o en una navegación a vela por el mar no hay factores agresivos; más bien todo lo contrario, el ambiente ayuda a mejorar nuestras posturas, a aproximarlas.

En los telediarios hemos visto infinidad de veces cómo mandatarios del mundo entero aprovechan un paseo por el campo para llegar a acuerdos importantes. En numerosas ocasiones los presidentes de Estados Unidos han aprovechado los entornos de Camp David para negociar con mandatarios de otros países. Las líneas principales de la construcción de la Comunidad Europea se pactaron o trazaron en los largos paseos que Mitterrand y Kolh realizaban por los bosques de Francia y Alemania.

Si el lugar del encuentro es neutro y ninguno de los dos negociadores puede presionar al otro, el clima es propicio para que la negociación se desarrolle de manera armónica y tranquila. En este caso sólo influirán los factores psicológicos y la posesión de información.

28. NEGOCIAR EN ESPACIOS CERRADOS

Por lo general, la mayor parte de las negociaciones que realicemos en nuestra vida tendrán lugar en espacios cerrados, es decir, en oficinas o despachos. Indudablemente, también se llevan a cabo negociaciones en un restaurante, en un domicilio privado, etc. En los siguientes apartados veremos estos casos específicos, ahora nos centraremos exclusivamente en el espacio cerrado.

Insistamos una vez más en la estrategia de realizar la negociación siempre en nuestro terreno, ya sea nuestro despacho, nuestra casa o un lugar que conozcamos; en todos ellos respiraremos una mayor confianza. Por otra parte, negociar en nuestro entorno significa tener los medios necesarios, como documentos, grabadoras, etc., al alcance de la mano. Recordemos que la negociación en espacios cerrados obliga a mantener distancias más cortas entre las partes y, por lo tanto, nuestro aspecto personal, como la ropa, el perfume, etc., se evidenciarán de manera más clara; esto significa que tendremos que poner especial atención en nuestra persona y nuestra imagen exterior.
El espacio cerrado puede tener una importante influencia psicológica en quien va a negociar. Un espacio muy pequeño puede producir claustrofobia y a la vez crear una imagen de carencia e insolvencia del propietario. Por desgracia, en la actualidad, y sobre todo en las grandes ciudades, los metros cuadrados se han convertido en una especie de garantía. En muchas ocasiones el cliente u oponente sale satisfecho de una reunión y halaga las virtudes del despacho en que ha estado, valorando la solvencia de la empresa según los metros cuadrados. Del mismo modo, un despacho excesivamente grande puede cohibirlo, hacer que se sienta intimidado por un salón desmesurado y crear una situación contraproducente en la negociación. Así como hemos explicado que un espacio de tamaño adecuado puede actuar positivamente, con lo que la parte que ha asistido a la negociación en él sale satisfecha, un espacio ostentoso y demasiado grande puede provocar una reacción negativa, una desconfianza, al considerar que se produce un derroche de dinero innecesario. Por supuesto, si estamos tratando una negociación en la cual vamos a participar con nuestro dinero, un lugar ostentoso será totalmente inadecuado. El espacio cerrado debe calibrarse en su justa medida; salvo, por supuesto, que queramos utilizarlo como arma a la hora de negociar para cohibir a la otra parte con un espacio excesivamente grande o hacer que se sienta agobiada en un despacho pequeño con calor y sin posibilidad de moverse.

29. CÓMO NEGOCIAR, DE PIE O SENTADO

Todo parece indicar que una negociación debe realizarse cómodamente sentados; sin embargo, determinadas negociaciones requieren que las partes estén de pie. Nos referimos a los casos concretos en que se procede a mostrar un lugar, como es el caso de la venta de un terreno, un piso, una casa, un coche, etc. En cualquiera de estas negociaciones es necesario que ambas partes recorran juntas el lugar mientras se explican las ventajas del objeto a vender o se preguntan las cuestiones relativas al lugar. En la venta de un piso o una casa ambas partes recorrerán el lugar y aprovecharán, una, para elogiar los aspectos positivos y, la otra, para insistir en los temas que le interesan. Incluso la venta de un coche tiene una parte que se realiza de pie, aunque en un momento determinado vendedor y comprador se introducirán en el vehículo para que el vendedor explique el funcionamiento del panel. Luego deberá dejar al cliente solo, en intimidad con el lugar, en el coche, el piso o la casa. Ésta es una técnica psicológica muy importante, ya que esa intimidad hace que el comprador se identifique con el lugar y se vea solo en él.

No obstante, toda venta concluirá en una mesa, donde acabarán de perfilarse los aspectos de la negociación. Si las características de la negociación requieren que se realice de pie para observar el lugar, al final siempre debemos llegar a una situación en que ambas partes se sienten, jamás debemos cerrar una negociación sin un reposo sentados, ya que, además de ser una falta de cortesía, daría la impresión de menosprecio hacia la otra parte.

Sin embargo, hay algunos directivos que realizan determinadas negociaciones de pie. ¿Por qué? Cierto directivo de una importante empresa explicaba que cuando tenía que tratar un tema con determinados empleados o negociar con otras personas las recibía de pie y realizaba toda la negociación en esta postura. Se trataba de un hombre sexagenario. Naturalmente, al recibir a la otra persona de pie, aunque fuera detrás de la mesa de despacho, ésta se veía obligaba a permanecer de pie. El directivo utilizaba esta técnica principalmente con el personal a sus órdenes, y señalaba: «Por lo general sé para qué acuden a mi despacho, si se trata de solicitar algo en concreto adopto esta postura y así permanezco durante la negociación. ¿Qué pretendo transmitir a la otra parte? Sencillamente, que esa negociación debe ser rápida, que no estoy dispuesto a discutir ni a dialogar mucho rato. Por consiguiente, la otra parte sabe que debe ser breve, que no puede dedicar mucho tiempo a rebatir con nuevos planteamientos, de manera que se muestra más predispuesto a aceptar mis propuestas». Una táctica como otra cualquiera a tener en cuenta en el momento de negociar, aunque, si nos encontramos ante una situación así, también podemos preguntar a nuestro interlocutor si está ocupado o tiene prisa y ofrecer volver en otro momento. Toda táctica de negociación tiene una contratáctica.

30. CÓMO CREAR LUGARES QUE TRANSMITAN INTIMIDAD

Para negociar se requiere un ambiente de cierta intimidad, a quien compra, vende o negocia algo no le apetece verse rodeado de desconocidos ni que terceras personas oigan lo que habla. En una negociación salen a relucir aspectos íntimos que sólo transmitimos a la otra parte, aspectos íntimos de nuestra economía, nuestras necesidades o nuestra manera de cerrar el trato; cuestiones que, indudablemente, no tienen por qué divulgarse.

En cuanto a este marco de intimidad, la negociación será más eficaz si sólo están presentes ambas partes. Es contraproducente que una de las partes se vea acosada por tres o más personas. Un ejecutivo explicaba que se había apreciado un anormal descenso de las ventas en una de sus concesionarias de coches, en la cual precisamente poco antes habían reforzado la plantilla de vendedores. Un estudio de la situación puso de manifiesto la causa. Los vendedores participaban conjuntamente en las ventas, por lo que el potencial comprador se encontraba con que dos o más vendedores lo acompañaban en la elección del coche y lo «bombardeaban» desde distintos ángulos para forzarlo a la compra. Esta actitud se convertía en una estrategia negativa; muchos clientes, después de resistir el acoso, decidieron posponer la compra para otro día, se marcharon y no regresaron.
Incluso en una negociación en un despacho hay que procurar mantener ese aire de intimidad. Un despacho compartido, aunque sea por una secretaria que está en una mesa aparte, produce cierta sensación de falta de intimidad. Un subdirector bancario comentaba que había podido comprobar lo negativo de situaciones de este estilo en su sucursal bancaria: «He observado que determinados clientes que se sientan frente a mi mesa de despacho se sienten incómodos por la presencia de una secretaria que se encuentra a unos dos metros detrás ellos en otra mesa, aunque permanezca absorta en la pantalla del ordenador. Me di cuenta de esta situación al advertir que ante determinadas cuestiones que los clientes demandaban, cuestiones privadas financieras o de orden personal y familiar, hacían el ademán de mirar hacia atrás, como si intentaran comprobar que la secretaria no estaba pendiente de nuestra conversación, o bajaban ostensiblemente la voz cuando me daban su respuesta. Por supuesto, hice que la secretaria se trasladara fuera de mi despacho».

Ese ambiente de intimidad se completará con otros aspectos del mobiliario, pero sobre todo recordemos que la negociación requiere cierta fraternización que sólo se consigue con las personas necesarias. Incluso una secretaria que tome notas puede entorpecer una negociación bien encaminada. Del mismo modo, las interrupciones, telefónicas o la entrada de personas ajenas al despacho o el lugar donde se realiza la negociación, son contraproducentes. Una fórmula que asegura la intimidad es, en el mismo momento en que iniciamos el encuentro con nuestro oponente, avisar a nuestra secretaria que no nos pase llamadas ni nos interrumpa. Con esto demostramos a la otra parte interés por lo que se va a tratar y la induciremos a la máxima intimidad.

31. LA IMPORTANCIA DEL MOBILIARIO Y EL AMBIENTE

No cabe duda de que un mobiliario adecuado en un ambiente óptimo influirá mucho en la negociación. Más de una vez hemos acudido a despachos donde nos hemos encontrado con un mobiliario viejo y destartalado que no nos ha inspirado la confianza necesaria, o un mobiliario extremadamente frío que en nada ha beneficiado la negociación. Por lo general, el mobiliario de un despacho o una sala de juntas define la psicología de su ocupante, nos da pistas concretas de la persona con la que vamos a tratar. Un mobiliario antiguo y recio nos muestra a alguien marcado por principios arcanos, moralidad tradicional, en algunos casos demasiado chapado a la antigua. Un mobiliario sobrecargado muestra a alguien complicado, anecdótico y de difícil comprensión. El exceso de títulos y fotografías con personas ilustres muestra a alguien presumido, prepotente y aquejado de ese mal que hoy en día denominamos «titulitís». No obstante, un mobiliario demasiado funcional y con muy pocos detalles personales da una excesiva frialdad al encuentro.

El mobiliario tiene que estar en consonancia con el lugar, nunca debe ser excesivamente recargado, y necesita detalles personales de su ocupante. Hay que poner especial atención en los cuadros y las figuras que decoren el despacho. Los cuadros no deben ser agresivos ni traslucir clase alguna de ideología, religión ni moral. Tampoco deben ser objetos que distraigan continuamente la atención de la otra persona. Hay que prestar especial atención al contenido de los cuadros y las figuras, ya que pueden despertar en el inconsciente del otro aspectos negativos e incluso agresivos. Una figura de bronce de un león sobre una mesa de despacho puede despertar agresividad en ciertas personas, del mismo modo que la figura de una serpiente enroscada puede resultar agresiva o repulsiva. Las imágenes sexuales suelen provocar distracción, rechazo, recuerdos negativos o positivos. Como difícilmente podemos conocer la reacción de cada persona ante estas imágenes, lo mejor es que seamos sumamente prudentes a la hora de decorar un despacho con ellas.

Otro aspecto importante es la luminosidad. Si disponemos de grandes ventanales, y sobre todo si ofrecen buenas vistas, es preferible que los mantengamos lo más despejados posible, sin cortinas, de manera que la luz pueda penetrar por ellos. Debemos huir de los despachos lúgubres y oscuros, pero tampoco debemos excedernos en la iluminación por las tardes o la noche. Toda iluminación debe ser siempre indirecta.

Los muebles jamás tienen que ser oscuros, debemos tender a los colores intermedios, y evitar en lo posible las estructuras metálicas que, además de frialdad, implican esquemas férreos. Una mesa de despacho no debe estar esmeradamente ordenada, pero tampoco ser un almacén de papeles, informes, carpetas y otros objetos. Cuantas más cosas tengamos sobre ella, más orden debemos mostrar. Pero dentro de ese orden siempre debe haber elementos que le den un aspecto de naturalidad. La excesiva meticulosidad delata a su ocupante.

32. CÓMO NEGOCIAR EN CASA

Muchas negociaciones se realizan en un domicilio particular. Si nuestra casa reúne las condiciones necesarias, siempre es preferible que negociemos en nuestro terreno, como ya hemos explicado en otro apartado de este capítulo. En nuestra casa, el oponente será siempre un invitado, por lo que deberá mantener una compostura y cierta prudencia. Nosotros nos encontraremos en nuestro terreno, más cómodos y seguros.

Sin embargo, negociar en nuestra casa no quiere decir que no debamos respetar ciertas normas. Veamos algunos de los aspectos que debemos tener en cuenta, al margen de que la persona con la que vamos a negociar esté invitada a tomar un café o a cenar con nosotros.

En principio, debemos procurar mantener nuestra indumentaria habitual, no porque estemos en nuestra casa tenemos que recibir con zapatillas y batín. Podemos permitimos prescindir de la americana y llevar ropa de sport, pero cuidaremos de manera especial nuestro calzado, nunca nos pondremos zapatillas de andar por casa. Podemos utilizar un calzado más cómodo, pero en consonancia con nuestro huésped.

El encuentro en nuestra casa comporta cierta familiaridad, y ante todo debemos transmitirla a la otra persona. Si nuestra mujer se encuentra en el domicilio, haremos las oportunas presentaciones, pero no deberá estar presente durante la negociación. Si la invitación es a cenar, y también participará nuestra mujer, debemos advertir a nuestro invitado: «Ahora vamos a cenar tranquilamente, ya hablaremos de negocios más tarde», por lo que la conversación en la cena se centrará en temas que nada tengan que ver con la negociación.

Antes de la cena, le ofreceremos alguna bebida, un cóctel. Este ritual servirá para romper un poco el hielo inicial, e indudablemente participaremos en él.

Buscaremos siempre un rincón tranquilo de la casa para poder sentarnos cómodamente con nuestro oponente, preferiblemente utilizaremos sillones. En verano podemos reunimos en el porche y tomar un refresco, en invierno un brandy junto a la chimenea servirá para ambientar completamente el diálogo. Cierto importante ejecutivo señalaba que prefería realizar algunas negociaciones difíciles en su domicilio. Tenía fama de ser duro e inflexible, pero utilizaba siempre un pequeño truco para suavizar esta imagen: sus hijos, de seis y ocho años, interrumpían el inicio de la negociación, en pijama, para darle las buenas noches, y también se las daban al invitado. Esta imagen mostraba su lado humano y, en muchas ocasiones, incluso despertaba intenciones distintas en la otra parte.
La negociación en nuestra casa será positiva siempre que ofrezcamos a la otra parte comodidad y una cierta familiaridad. Abrir las puertas a otra persona es, sin duda, un primer paso para mostrar que queremos llegar a un acuerdo y consolidarlo de manera sincera.

33. CÓMO NEGOCIAR EN EL DESPACHO

La negociación en el despacho comporta una oficialidad de lo que se está llevando a cabo. No obstante, debemos procurar que la otra parte se encuentre lo más cómoda posible.

Inicialmente debemos buscar un acercamiento, y esto no lo conseguiremos si recibimos a la otra parte sentados o de pie detrás de nuestra mesa. El primer paso es salir a su encuentro y darle la mano en el centro del despacho. Luego lo acompañaremos hasta la mesa y le ofreceremos asiento, sólo a partir de ese momento ocuparemos nuestro sitio al otro lado. Sin embargo, la mejor manera de iniciar una negociación no es con una mesa por medio, por lo que es recomendable que en todo despacho dispongamos, en un rincón, de un juego de muebles auxiliares que proporcionen un lugar más acogedor, es decir, un tresillo o algunos sillones con una simple mesita en medio para poner la cartera o algún papel. Si disponemos de estos muebles no dudaremos en ofrecer este rincón, y señalaremos claramente que allí estaremos mejor y más cómodos. Sin duda este gesto muestra cierta disponibilidad, cierta confraternidad, un alejamiento de la burocrática y fría mesa de despacho para tratar la negociación sin distancias, sin muebles que separen a las partes; en resumen, con más familiaridad.

Otra posibilidad es tener una pequeña mesa de reuniones en el mismo despacho; en lo posible una mesa redonda, en la cual no existen lugares privilegiados ni presidenciales. La mesa de reuniones es también preferible a la mesa de despacho y, a pesar de que no es tan familiar como los tresillos o las butacas, aporta cierta ruptura de la burocrática mesa de despacho y el distanciamiento entre las partes.

Si disponemos de una pequeña sala de juntas, también podemos ofrecer este lugar. Salir del despacho y ocupar una sala más recogida y adecuada para negociar da cierta muestra de intimidad respecto de lo que se va a tratar y, sobre todo, señala que nos apartamos del ambiente habitual para dedicarnos más de lleno a la negociación. Incluso puede crear la sensación de que, aunque seamos nosotros quienes acudimos al despacho de nuestro oponente, éste busca en su entorno un lugar con cierta neutralidad. La sala de juntas nos permite, en ciertos momentos, ofrecer a nuestro oponente un espacio donde tratar a solas las ofertas o puntos determinados de la negociación. Incluso, si se trata de un largo contrato escrito, podemos ofrecer ausentamos mientras lo estudia detalladamente, con lo que le ofrecemos mayor intimidad y le evitamos la obligación de hacer la lectura rápida que nuestra presencia le impondría.

Una vez instalados, el paso siguiente es ofrecer a la otra parte alguna bebida o simplemente café. También es importante recalcar a nuestra secretaria, aunque ella ya lo sepa, que no deseamos interrupciones mientras estamos reunidos.

En la negociación en un despacho debemos dar facilidades a la otra parte, como, por ejemplo, que utilice el teléfono para hacer alguna consulta. En resumen, crear un espacio distendido para facilitar la negociación.

34. NEGOCIAR EN COMIDAS Y CENAS

Casi se puede decir que un ochenta por ciento de las negociaciones se han cerrado en una comida o una cena. Parece que, en general, el ambiente gastronómico es el más idóneo para negociar. El paleontólogo y biólogo español Faustino Cordón, en su libro Cocinar hizo al hombre, sostiene que los primeros humanos empezaron a pactar y a negociar intercambios alrededor del fuego disfrutando de la pieza cazada.

El ritmo de vida actual parece contribuir a la necesidad de negociar durante una comida o una cena. En ocasiones, tras una larga negociación en un despacho o sala de juntas, abandonar aquel lugar, «aquel campo de batalla comercial», y compartir una mesa con sus manjares y sus caldos vinícolas ha representado un cambio radical en la negociación, hasta el punto de que lo que no se había conseguido pactar en la mesa negociadora se ha superado entre la frivolidad de los cócteles, los primeros platos o los cafés con copa.

No debemos despreciar la posibilidad de la comida o la cena como punto de encuentro para negociar; a veces una invitación de esta clase puede representar ganar mucho tiempo, derriba barreras importantes entre las partes y lograr una familiaridad y sinceridad que nunca se habría podido conseguir en una sala de juntas ni un despacho.

Debemos, sin embargo, tener en cuenta algunas consideraciones. La primera es que si nosotros hemos propuesto realizar la negociación en una comida o una cena, debemos pagarla; y, sobre todo, procuraremos hacerlo con elegancia, es decir, evitando que nuestro invitado sepa cuánto hemos abonado. Con tal fin, seremos los primeros en solicitar la cuenta y procuraremos pagarla con tarjeta de crédito o, si somos habituales del lugar, indicaremos al encargado que la cargue en nuestra cuenta.

La elección del lugar también debe hacerse con precaución, teniendo en cuenta las características sociales de la otra parte. Acudir a un lugar extremadamente lujoso por lo general tiene efectos negativos en la negociación, pues nuestro oponente puede sentirse incómodo por no saber moverse con la suficiente naturalidad en un lugar así. Debemos elegir sin presunción y, en cada caso, a la altura de nuestro oponente, aunque procurando ofrecerle un escalón más del que esté acostumbrado.

Tampoco deberemos ser demasiado agresivos insistiendo machaconamente en la negociación mientras comemos; es conveniente dejar transcurrir toda la comida o cena tratando asuntos ajenos al tema, lo que nos permitirá conocer otras facetas de nuestro oponente que nunca se tratan en la mesa de negociación, e incluso descubrir que ambas partes comparten aficiones que pueden significar acercamientos por otras vías y que facilitarán posturas de simpatía al negociar. Si se habla de la negociación, al principio debe tratarse con cierta frivolidad, a veces un comentario jocoso puede romper una barrera psicológica, como, por ejemplo, comparar humorísticamente la dureza negociadora del oponente con la concha de una ostra.

RESUMEN

1. Obliguemos a nuestro oponente a negociar en nuestro terreno.
2. Recordemos que una negociación en un espacio abierto puede crear la imagen de que no se está negociando.
3. El invitado en la casa de otro siempre está en desventaja en el momento de negociar, por lo que en este caso debemos ser más corteses y menos agresivos.
4. Un espacio pequeño puede producir claustrofobia y crear una imagen de insolvencia del propietario.
5. Los metros cuadrados de un despacho son hoy garantía de solvencia y buena situación económica.
6. Los espacios desmesuradamente grandes pueden crear una imagen de ostentación y derroche.
7. Un mobiliario incómodo puede llevar a una negociación incómoda.
8. El mobiliario de un despacho define a su ocupante.
9. Toda táctica de negociación tiene una contratáctica.
10. Toda negociación requiere un ambiente de intimidad y discreción.
11. Debemos cuidar extremadamente la decoración para no despertar la agresividad ni la frialdad de nuestro oponente.
12. Ante todo un despacho tiene que dar una imagen de naturalidad.
13. En un despacho debemos crear un rincón acogedor con el fin de no tener que negociar con la barrera de una mesa de despacho por medio.
14. Una cena o comida distendida facilita la negociación y el acercamiento de las partes

CAPÍTULO 6: LOS OPONENTES, LA PRIMERA IMPRESIÓN

«Lo importante es ver a las personas como son, no como ellas quieren ser.»

LOBSANG RAMPA

A lo largo de este capítulo nos vamos a encontrar toda una galería de personajes que, en la mayor parte de los casos, no son nuestro arquetipo. Indudablemente no podemos pretender que todas las personas tengan el mismo carácter que nosotros y piensen de la misma manera. El mundo es muy amplio y diverso, condiciona caracteres distintos, personalidades diferentes y diversas maneras de ser, actuar y comportarse ante los demás. Esto no debe afectarnos en el momento de negociar, en realidad a veces es preferible enfrentarse a una persona autoritaria y sobrada de verborrea que a un individuo tímido y callado, con el que nos resulta difícil saber cómo enfocar la venta o negociar con él puesto que difícilmente expresa su opinión. Veamos poco a poco algunos de los personajes más característicos de esta galería.

35. CÓMO VENDER O COMPRAR CON UN PRAGMÁTICO

El pragmático ofrece la ventaja de que, en una negociación, aborda el tema central con mucha rapidez, no necesita preámbulos, introducciones ni prólogos, va directamente al tema que se ha de tratar. Si, dentro de su pragmatismo, lo que más le interesa es el precio de lo que está negociando, no dudará en preguntar: «¿Qué precio tiene?» o «¿Cuál es su oferta?» o «¿Cuánto voy a ganar?».

Si tenemos que negociar con una persona pragmática debemos ir al grano lo antes posible, de lo contrario lo hará él. De manera que, cuando nos encontremos con una persona así, lo mejor será no andamos con florituras y abordar el tema directamente.

Si realizamos una negociación de venta con un pragmático, no debemos extendernos en aspectos como la belleza del artículo, la impresión que producirá en los demás y, si se trata de una casa, no explayarnos acerca de la tranquilidad del lugar, los perfectos acabados ni que la madera se importó de Tailandia. Él quiere saber cosas concretas como cuánto vale el producto, qué duración tiene, cuánto consume, qué ahorro le representará de cara a Hacienda, qué coste tiene de mantenimiento, cuándo se lo van a entregar, qué descuento se le hará si lo paga en efectivo. Si la negociación es de empleo, al pragmático no le interesan el ambiente familiar de la empresa, las posibilidades futuras, el estupendo lugar de trabajo, etc., lo que más le importará saber será cuánto va a ganar, cuántas horas de trabajo deberá realizar a la semana, cuántos días de vacaciones tendrá al año o cómo están previstos los aumentos.

Ante un pragmático no debemos intentar llevar el tema de la compra o la venta por otros caminos que no sean las cuestiones prácticas. Los sentimientos u otros aspectos del corazón no sirven para negociar, por más que lo intentemos veremos que chocamos contra un muro y que siempre terminamos por volver a los aspectos profanos. Los valores artísticos, patrióticos y, si lo apuramos un poco, los solidarios, no parecen figurar en su lista; el pragmático, por lo general, es un individuo egoísta y sólo le interesan los aspectos que tienen un beneficio o una repercusión directa en él.

Si vamos a realizar una negociación y sabemos que nuestro oponente es un pragmático, debemos empezar a preparar cifras, números y estadísticas. Hemos de quitarnos de la cabeza la posibilidad de negociar de otra manera. Incluso de nada nos valdrá invitar a nuestro oponente a jugar un partido de tenis o cualquier otro deporte, pues muy probablemente nos encontraremos con la sorpresa de que nos diga: «Negociemos primero, cuando hayamos cerrado la operación aceptaré con gusto su invitación».

Por consiguiente, descartemos la posibilidad de llegar al corazón de nuestro oponente por algún otro camino que no sea el estrictamente práctico y mantengamos la negociación en la línea pragmática. De manera que debemos ofrecer a nuestro oponente claras ventajas de la operación, la venta o la compra; mostrarle los beneficios que le reportará, los ahorros que representa, el tiempo que ganará.

36. CÓMO VENDER O COMPRAR CON UN AUTORITARIO

En ninguna acción de su vida un autoritario podrá disimular su carácter de mando. Por ejemplo, si ha decidido comprar un televisor entrará en una tienda de electrodomésticos y dirá al vendedor: «Muéstreme la gama de televisores que tiene», pasará por alto decir que desea comprar un televisor o hacer cualquier otro preámbulo; indudablemente, él dirigirá la venta. En estos casos no debemos oponer la menor resistencia; el cliente no sólo tiene la razón, sino que además manda.

El autoritario, por lo general, es prepotente, está acostumbrado a tener gente bajo su mando, a que lo escuchen y lo obedezcan. Algunas veces no se trata de ejecutivos acostumbrados a estar al mando de un gran número de empleados, sino de personas que involuntariamente extrapolan su profesión a su vida privada. Puede tratarse tanto de un militar de alta graduación como de un juez o, simplemente, de una maestra de párvulos que está acostumbrada a pasarse el día dando órdenes y haciendo callar a los niños. Estas tipologías profesionales, por más que traten de evitarlo, inconscientemente muestran cierta autoridad a la hora de negociar o comprar. Indudablemente un vendedor autoritario puede obtener buenos resultados con determinadas personas, incluso puede llegar a hacerles comprar lo que no quieren; pero, por lo general, tropezará con la mayor parte de los clientes, que desean que les asesoren sin presiones, les muestren los productos y los dejen elegir con libertad.

Podemos encontramos con un autoritario en cualquier clase de negociación, de modo que cuando nos suceda jamás deberemos adoptar una actitud de enfrentamiento ni tampoco esgrimir nuestra autoridad, ya que eso llevaría la negociación al fracaso.

Una de las fórmulas para negociar con un autoritario es reconocer su autoridad e idoneidad. Puede ocurrir que no estemos de acuerdo con la intransigencia de nuestro oponente, que en algunos casos puede ser nuestro superior inmediato. Nuestra postura contraria a lo que nos está exponiendo puede hacerle creer que no respetamos su autoridad, por lo que desde el primer instante en que manifestemos nuestro desacuerdo debemos recalcar que no nos estamos insubordinando. Podemos empezar por explicar: «Respeto su autoridad, usted es quien manda, pero creo que no ha tenido en cuenta algunos factores que hacen que su decisión cause los siguientes problemas...».

El autoritario ha alimentado un ego desmesurado, el mando y la autoridad han hecho que ese ego crezca de manera desmesurada; pero en esto no hay que ver un obstáculo, sino la oportunidad de encontrar una parte vulnerable. En estas situaciones deberemos recurrir a ciertos halagos o reconocimientos, por ejemplo podemos decirle: «Todo el mundo sabe que usted es una de las personas que más a fondo conoce este tema, me imagino que su conocimiento también se basa en informaciones que le llegan por terceros, acepte mis argumentos como una información más, posiblemente no le habían puesto al corriente de que...». El halago inicial es, sin duda, una manera de reconocer la autoridad, el ego y la sabiduría de nuestro oponente autoritario.

No debemos enfrentarnos al autoritario, sino aliarnos con el. Si consideramos que las instrucciones de nuestro jefe no son las correctas, no debemos manifestar ese parecer con crudeza, sino que explicaremos: «Sus instrucciones son concisas, persuasivas y muy concretas, creo que son adecuadas, aunque yo le sugeriría que para ser más eficaces aún tuviéramos en cuenta que...». Sin duda esta manera de argumentar es mucho más positiva. Sobre todo, siempre debemos reconocer la autoridad del oponente, sólo a partir de ese momento tendremos alguna posibilidad de que nos escuche, nunca debemos poner en tela de juicio su persona. Si nuestro oponente advierte que hemos asumido nuestro papel de subordinado, su postura cambia, pues siente que ya no se está enfrentando a alguien que ataca su liderazgo, su competencia, sino que presupone que tiene junto a él un aliado que reconoce su autoridad y que todo lo que aporta está destinado a incrementar y perdurar su liderazgo.

37. CÓMO VENDER O COMPRAR CON UN SIMPÁTICO

En más de una ocasión habremos oído frases como «Qué joven tan simpático, le he comprado esta cafetera», aunque esa persona ya disponga de una cafetera que compró hace menos de un año. El simpático utiliza este don para vender, comprar o negociar, sabe que la simpatía es su mejor herramienta, la mejor arma que posee para convencer. Detrás de su aspecto simpático se esconde toda una táctica de no enfrentamiento que parece sacada de un manual de filosofía zen. En su postura no hay agresividad, negatividad ni insubordinación, en cambio muestra una eterna sonrisa o buena cara tanto para decir una cosa como otra, y, si la negociación se tuerce, de inmediato procurará recomponerla con alguna anécdota jocosa o expresiones como «¡Hummrn!, me parece que usted me quiere llevar al huerto»; en realidad, con una sonrisa en la cara, está diciendo lo que un autoritario diría de la siguiente manera: «Usted me quiere engañar».

Si en toda negociación pusiéramos un buen grado de simpatía sincera, cosa que sería ideal, posiblemente evitaríamos muchos dolores de cabeza, úlceras de estómago y dolencias cardíacas y obtendríamos una mejor disponibilidad para negociar a la vez que reduciríamos la pérdida de tiempo y los enfrentamientos, todas cosas que, en definitiva, nos proporcionarían una vida más feliz.

Si nuestro oponente es simpático, no por ello debemos ponernos en guardia y creer que se trata de una postura o estrategia para convencernos, consideremos que hay personas que son así, que tienen una simpatía innata que trasladan a todos los terrenos de su vida. Por supuesto que es preferible que nos reciba un vendedor con una sonrisa en la cara y no uno serio y con un lacónico y amargo «¿Qué desea» y que durante todo el tiempo muestra una total antipatía por lo que está haciendo. El ritmo de una negociación se llevará mucho mejor, incluso en una sala de juntas, si una de las partes o las dos muestran un grado de simpatía; con toda probabilidad se cerrará con más rapidez y dará pie a nuevos contactos y posteriores negocios. Reconozcamos que cuando un vendedor nos ha tratado con simpatía, lo más común es que regresemos a ese comercio y procuremos buscar al mismo vendedor, incluso estaremos dispuestos a esperar si está ocupado.

Sin embargo: no debemos deslumhrarnos por una simpatía manifiesta, puede que sea natural, pero también puede que sea una excelente estrategia que utiliza para convencemos.

Debemos utilizar nuestra simpatía para negociar, la simpatía se convierte en una manera de seducción y la seducción termina por conquistar a nuestro oponente. La simpatía tiene que ir acompañada de buenos modales y atenciones hacia el otro; no se manifiesta sólo con una sonrisa continua, también debemos utilizar un lenguaje en consonancia con nuestra expresión, un lenguaje de frases bien empleadas, medidas y pronunciadas con buena entonación. Si conjugamos todos estos factores podemos permitirnos el lujo de introducir una dosis de provocación, que con seguridad no será entendida como tal, y hará que llevemos la negociación por caminos inesperados.

38. CÓMO VENDER O COMPRAR CON UN PARLANCHÍN

El directivo de unos grandes almacenes explicaba que tenía un vendedor excepcional, cuando un cliente caía en su entorno era incapaz de escapar: «Su verborrea es aplastante, utiliza miles de argumentos para vender», y a continuación añadió, «pero debo tenerlo en una sección de paso, donde los clientes sólo acudan una vez, porque la segunda procuran buscar otro vendedor».

Indudablemente, un vendedor parlanchín puede cerrar muchas ventas con determinados clientes, a otros puede llegar a cansarlos y apabullarlos. Negociar con una persona que utiliza su verborrea continua como estrategia puede darnos la impresión de que pretende evitar que nos paremos a reflexionar. Y la verdad es que en muchos casos, como el del vendedor, su objetivo es impedir que el comprador reaccione, se pare a pensar o pueda formularse alguna pregunta.

Lao Tse decía; «El que habla, no sabe; el que sabe, no habla»; en muchos casos puede darse el caso de la primera parte de la máxima del filósofo chino. Un exceso de verborrea oculta un desconocimiento sobre algunos aspectos del tema a tratar, y eso lo vemos cuando realizamos alguna pregunta concreta al parlanchín y nos damos cuenta de que las responde sucintamente y enseguida desvía su monólogo hacia otros aspectos que parece conocer mejor.

Negociar con un parlanchín puede llegar a ser terrible, por lo que desde el primer momento debemos sentar unas bases de diálogo, pues no podemos estar toda la negociación escuchando sin intervenir en absoluto. Debemos exigirle que nos escuche y que no nos interrumpa hasta que hayamos terminado de hablar, ya que por lo general el parlanchín tiene el fastidioso don de interrumpir para colocar nuevamente su mensaje. Un directivo muy acostumbrado a las negociaciones con vendedores parlanchines explicaba que su táctica era, desde el primer momento, el silenció, y señalaba: «Tarde o temprano se dan cuenta de que sólo están hablando ellos y que, por lo tanto, no tienen la menor pista de mis intenciones». En otras ocasiones, en especial en las negociaciones, explicaba que acostumbraba decirle al oponente que sólo hablaba e interrumpía sus intervenciones: «Si usted lo desea, me mantendré callado hasta que usted esté agotado de hablar; cuando ya no tenga qué decirme empezaré a exponer mis argumentos... sinceramente no tengo prisa, puede usted hablar hasta la hora que quiera». Ante esta postura había una rápida disculpa y una promesa de no interrumpir, que, por desgracia, no se cumplía porque el parlanchín no lo podía remediar, aunque ya no lo hacía con tanta insistencia.

39. CONOCER Y CONTROLAR LAS EMOCIONES

Si dominar nuestros signos externos es importante, aún lo es más dominar las emociones que nos pueden traicionar de manera inesperada. Las emociones son reflejos de nuestros sentimientos, hacen aflorar los éxitos o los fracasos conseguidos por nuestro yo. De un modo u otro se exteriorizan y se convierten en signos que nuestro oponente puede captar con facilidad.

Un triunfo en los argumentos de nuestra negociación puede reflejarse en nuestro rostro o en un simple movimiento que haga erguir más nuestro cuerpo. La emoción de estar avanzando o de haber conseguido algo hace que nuestras manos se froten sin darnos cuenta. Incluso el color de nuestro rostro puede cambiar por diversos motivos. Basta con que sepamos que el rumbo que está tomando una negociación es peligroso y puede abocarnos a un final poco beneficioso para que se desaten todas las alarmas emotivas de nuestro cerebro.

Hoy en día, gracias a diferentes investigaciones —en especial el trabajo de Daniel Goleman sobre la «inteligencia emocional»—, sabemos que las personas que manejan adecuadamente sus sentimientos y emociones disfrutan de una situación ventajosa en todos los terrenos de la vida. Por el contrario, quienes no pueden controlar su vida emocional, se debaten en constantes luchas internas que socavan su capacidad de trabajo y les impiden pensar con la suficiente claridad.

Las emociones pueden afectar cualquier área de nuestra vida, influir terriblemente en las decisiones —sobre todo en las negociaciones—, intervenir en el momento de comprar o vender. Un recuerdo emocional de un color puede hacernos rechazar la compra de un coche; un perfume, una cortina u cualquier otra cosa puede desatar recuerdos emocionales que perturban nuestra negociación.

Los psicólogos determinan varios aspectos relacionados con las emociones. Así, inicialmente hacen hincapié en la necesidad de conocer las propias emociones; esto quiere decir conocerse uno mismo y conocer el sentimiento que va a desatar las emociones en el preciso momento en que aparezca. Un segundo punto importante es la capacidad de controlar las emociones, y ahí entra en acción la capacidad y la conciencia de uno mismo para controlar los sentimientos y adecuarlos al momento. Los sentimientos están ahí, en cada uno de nosotros, y no los podemos evitar, pero debemos llegar a dominarlos y no dejar que nos dominen. El control emocional es la capacidad de demorar la gratificación y sofocar la impulsividad; si lo logramos, estaremos más capacitados para conseguir resultados sobresalientes en cualquier terreno de la vida. También es importante reconocer las emociones ajenas, ya que éstas nos indican qué necesitan o quieren los demás, lo que nos hace más aptos para el desempeño de nuestros objetivos. Por último, diremos que también es importante la habilidad para relacionarnos adecuadamente con las emociones ajenas.

Para dominar nuestras emociones debemos ser conscientes de nosotros mismos, y eso significa ser conscientes de nuestros estados de ánimo y de los pensamientos que tenemos acerca de estos estados de ánimo. En suma, mantenemos atentos a los estados anímicos sin reaccionar ante ellos ni juzgarlos.

Las personas cuyas emociones las desbordan son esclavas de sus estados de ánimo, por lo que son muy volubles y poco conscientes de sus sentimientos, abrumadas y perdidas; como no controlan su vida emocional, están expuestas en toda clase de negociación.

Vemos, pues, que las emociones son muy importantes en nuestro comportamiento y pueden tener una influencia destacable en cualquier negociación. Es evidente que todos los grandes negociadores, desde los comerciantes hasta los estadistas, han sabido dominar sus emociones, las han aparcado a la hora de negociar y sólo han empleado los fríos objetivos y los intereses.

40. EL ARTE DE ROMPER EL HIELO

Toda negociación, en especial con personas a las que nos enfrentamos por primera vez, tiene unas barreras sociales que dificultan un libre entendimiento entre las partes. Es esa barrera de hielo que todos los expertos dicen que hay que romper antes de empezar a negociar.

En el capítulo cinco hemos explicado cómo, en ocasiones, una difícil negociación que parecía imposible se ha cerrado tras hacer una pausa y compartir una comida entre las partes. La mesa y la ceremonia gastronómica han servido para romper el hielo y acercar más a los oponentes. En ocasiones una invitación a un cóctel antes de empezar a negociar allana el camino y empieza a romper esas barreras iniciales. Durante la bebida se aprovechara para tratar temas que no estén relacionados con la negociación, en un intento de buscar afinidades y aficiones que acerquen a las partes. A veces compartir una misma afición significa acrecentar la simpatía por nuestro oponente, hasta el punto de que pueden proponerse citas para practicar juntos esa afición común, ya sea el golf, el tenis o el ajedrez.

No es recomendable sentarse a la mesa y pasar directamente; a negociar; un preámbulo sirve para entrar en materia, y siempre puede permitir algún tipo de comentario jocoso o una anécdota que relaje a los oponentes. El abogado de un importante bufete que llevaba cientos de asuntos industriales y comerciales explicaba que siempre empezaba sus reuniones narrando la misma anécdota; ante todo preguntaba a la otra parte si el asunto que se iba a tratar era el que les llevaba a la reunión y si ellos eran sus representantes, aunque era algo que ya sabía; luego pasaba a explicar que había realizado esta comprobación porque en una ocasión se había equivocado de negociación y, por increíble que pudiera parecer, las partes habían estado tres horas negociando hasta que se dieron cuenta de que unos iban a cerrar la compra de unos grandes almacenes y otros a vender un viejo petrolero que ya estaba para el desguace. Sin duda la anécdota hacía reír a los oponentes, quienes, incluso, preguntaban cómo las partes no se habían dado cuenta, ocasión que el abogado esperaba para explicar algunos momentos de esa negociación en que por una parte se discutían aspectos como la garantía del funcionamiento de las escaleras mecánicas y, por el otro, la incomprensión de una cuestión así.

Todo es válido para romper ese hielo terrible que se extiende entre las partes antes de empezar a negociar, desde comentar un partido de fútbol o baloncesto hasta preguntar inocentemente si alguien sabe quién ha ganado la vuelta ciclista, argumentos que dan pie para iniciar comentarios sobre tal o cual equipo o un ciclista determinado.

Romper el hielo significa un acercamiento entre las personas, y este acercamiento debe hacerse inicialmente desviando la conversación a otros aspectos que nada tengan que ver con la negociación que se va a realizar. Para ello podemos utilizar preguntas tan inocentes como «¿Han tenido algún problema para llegar hasta aquí?», «¿Han venido en coche?», «¿Se han encontrado con mucho tráfico?», o temas relacionados con el tiempo, los

atascos, etc., cualquier cosa que pueda dar inicio a una conversación y un cambio de impresiones ajeno a la negociación.

41. ANTE UNO O VARIOS OPONENTES

Negociar con varios oponentes tiene sus ventajas y sus inconvenientes. Si se trata de uno solo, éste puede cerrarse en una postura inamovible y no permitirnos llegar a acuerdo alguno; en cambio, la presencia de un segundo oponente puede servir para abrir otra vía de comunicación, tener otra visión del aspecto que se esté tratando o encontrarnos con alguien más receptivo a nuestras ideas.

Sin duda, el hecho de tener varios oponentes nos obliga a prestar más atención, ya que nuestra observación psicológica del oponente se ha multiplicado, lo que puede significar que se nos escapen detalles que queremos observar. Por otra parte, también corremos el riesgo de que mientras uno negocia con nosotros, el otro aproveche para estudiamos y observar fríamente y sin desgastarse cómo se está desenvolviendo la negociación. Por lo tanto, ante una situación así, y si la negociación se lleva a cabo en una sala de juntas, mejor es que las partes estén equilibradas. Si la otra parte acude con dos personas nosotros también nos sentaremos a negociar dos, aunque que uno permanezca callado durante toda la negociación.
Algunos vendedores prefieren enfrentarse a dos compradores ya que difícilmente las personas que acuden a comprar un determinado artículo —coche, electrodoméstico, casa, etc.— están de acuerdo en todos los planteamientos e intereses. Esto sin duda facilita al vendedor un conocimiento más amplio de la situación, por lo cual cuenta con más información y, si la utiliza bien, le servirá para cerrar la venta. Todos alguna vez hemos estado en un comercio y visto a un empleado atendiendo a un matrimonio; en cuanto el vendedor se retira un momento, uno de los dos exclama: «¡No deberías haberle dicho eso!».

Sin duda la negociación con varios oponentes es más complicada, pero no más difícil, si no congeniamos con uno lo haremos con el otro y si, en el momento de romper el hielo, no tenemos afinidades con uno, podemos tenerlas con el otro. En definitiva, presenta inconvenientes y ventajas, pero en el fondo todo dependerá de nosotros, de la manera en que enfoquemos la negociación y de nuestra habilidad.

RESUMEN

1. Al negociar con una persona pragmática debemos ir directamente al fondo de la cuestión.
2. Ante una persona autoritaria nunca debemos adoptar posturas de enfrentamiento.
3. Para negociar con un autoritario debemos empezar por reconocer su autoridad, el halago es una manera de hacerlo.
4. Debemos hacer creer al autoritario que somos su aliado y que no discutimos su liderazgo.
5. El simpático utiliza su don como herramienta para seducir y negociar.
6. La simpatía del oponente no debe impedir que sigamos nuestra estrategia y estemos atentos a nuestros intereses
7. Desde el primer momento debemos plantar cara al parlanchín y hacerle ver que también debe escuchar
8. Debemos tener absoluto dominio de nuestro cuerpo para evitar que el oponente descubra nuestros deseos o intenciones.
9. En la negociación no sólo debemos dominar nuestra mente, sino también nuestro cuerpo.
10. Las personas que manejan adecuadamente sus sentimientos y emociones disfrutan de una gran ventaja sobre las demás.
11. Debemos dominar nuestros sentimientos y no dejar que nos dominen.
12. Antes de iniciar una negociación debemos romper el hielo que separa a las partes.
13. En toda negociación debemos procurar que exista un equilibrio entre los miembros de ambas partes.

CAPÍTULO 7: LAS TÉCNICAS MÁS COMUNES PARA NEGOCIAR

«No hay nada más engañoso que un hecho obvio.»

CONAN DOYLE,
El misterio del valle de Boscombe

En este capítulo plantearemos una serie de consejos que pueden sernos útiles para negociar. Con frecuencia las negociaciones se plantean como batallas en las cuales hay que ganar terreno poco a poco para conquistar, por lo que en muchos casos deberemos utilizar infinidad de estratagemas, trucos y alternativas que pueden parecer maniobras no muy elegantes, pero que se emplean habitualmente. Si la negociación se plantea como un enfrentamiento que hay que superar, no cabe la menor duda de que nuestra actitud debe ser la de un guerrero dispuesto a hacer frente a todas las situaciones que se puedan plantear. Debemos ser un tigre, siempre y cuando estemos preparados para asumir los problemas de un tigre; tendremos que saber soportar los envites de nuestro oponente con fuerza e inteligencia. Un dicho árabe advierte: «Si no puedes soportar la picadura, no metas los dedos en el nido del escorpión».

42. ARTE DE INFORMAR Y DESINFORMAR

La información es uno de los bienes más preciados en cualquier negociación. Sin la información precisa difícilmente podremos llevarla a buen término. Ante todo debemos saber a quién no enfrentamos, cuáles son sus intereses, de qué bazas dispone, cuánta fuerza tiene para inclinar la balanza de la negociación.

En ocasiones veremos cómo nuestro oponente trata de sonsacarnos datos que son vitales para él: fechas límite de un contrato, cifras de pedidos en cartera, costes reales de un producto manufacturado, nombres de proveedores, etc. En estos casos de acoso informativo descarado no debemos dar información alguna, por muy irrelevante que pudiera ser, y, si por la razón que fuera nos vemos obligados a darla, la información debe convertirse en desinformación. Podemos' mencionar a antiguos proveedores que ya no tenemos, hablar de fechas renovables de los contratos, situar las cifras de pedidos entre márgenes muy grandes y llevar a la baja o a la alta los costes reales, según nuestros intereses.

El arte de desinformar también puede utilizarse empleando pequeñas astucias que hagan cambiar los planteamientos del oponente. Un empresario que estaba dispuesto a vender una parte importante de sus acciones de una compañía, explicaba que procuraba dejar sobre su mesa de despacho carpetas en las cuales se veían claramente los nombres de otras empresas que podrían estar interesadas, aunque éstas no hubieran mostrado el menor interés por comprar sus acciones. Los posibles compradores que acudían a su despacho, por supuesto, veían las carpetas sobre la mesa, lo que les advertía que ya

había otras ofertas y los predisponía a negociar a la alta. En este caso la desinformación servía para obtener una ventaja psicológica.

En ocasiones nos daremos cuenta de que la desinformación de nuestro oponente hace peligrar la negociación; entonces, de inmediato, debemos facilitarle toda la información necesaria...toda la que consideramos que debe saber.

El vendedor que ofrece cualquier tipo de artículo, desde un coche hasta un electrodoméstico, debe conocer a fondo el producto que vende para estar en condiciones de informar al comprador. Como compradores también debemos saber todo acerca del producto que vamos a comprar. Es preferible que tengamos parte de esa información antes de iniciar la compra, la cual podemos obtener por medio de los anuncios, amigos que tienen la mercancía deseada o entrando a otras tiendas para solicitar información.

43. CEDER SIN CEDER

Nunca deberemos ceder del todo en una negociación, ya que luego podemos encontramos con que hemos malvendido o hecho una mala compra como consecuencia del solo hecho de ceder. Ceder siempre redundará en una pérdida importante para nosotros.

Si cedemos, aunque sólo sea una vez, ante nuestro jefe, eso sentará un precedente y podrá llegar a repetirse. Es como cuando un niño pequeño tiene una pataleta y, para que deje de chillar, cedemos. A partir de ese momento el niño sabe que, por medio de la pataleta, consigue hacernos ceder.

Por el contrario, podemos encontramos con un oponente que nos recrimine nuestra postura rígida y nos advierta que, si continuamos en ella, seremos responsables de no llegar a un acuerdo o de dejar pasar una oportunidad única en nuestra vida por no querer aceptar determinada responsabilidad. Sin duda, son presiones que debemos tener en consideración, por lo que en algunas ocasiones deberemos ceder. Pero ceder no debe interpretarse como una rendición, sino como una situación que sólo se ha creado per tempore.

Ceder ante nuestro jefe con el fin de no provocar un enfrentamiento que podría originar graves tensiones también puede convertirse en una ventaja, ya que tarde o temprano, en cualquier negociación que nos encontremos nuevamente con él, podremos recordarle cómo nosotros cedimos en otro momento y, esa vez, le corresponde a él ceder un poco.
A veces nos vemos obligados a ceder en una parte de la negociación, pero, no obstante, tenemos varios intereses y maneras de compensar este pequeño retroceso. Siempre podemos plantear: «Bien, cedo en este aspecto, pero podríamos compensarlo del siguiente modo...». Es importante hacer notar al oponente que hemos cedido, recalcárselo, porque así se verá moralmente obligado a ceder en otras partes, a otorgar esas compensaciones que le solicitamos.

Otras veces es importante hacer ver que cedemos, pero sin concesiones. Empezamos por escuchar a nuestro oponente, manifestamos que comprendemos su postura, nos ponemos de su lado y empezamos a mostrar todos los problemas que significaría para nosotros ceder. La otra parte, al escuchar esos problemas, sigue manteniendo su petición, pero, por lo general, con el fin de reforzarla, trata de buscar soluciones a los problemas que le planteamos. Un ejemplo claro es el caso del directivo que planteó a su secretaria que a partir de ese momento tendría que quedarse dos horas más cada día, que era imprescindible y que, por supuesto, se las abonarían. Ella no discutió la petición, si la empresa la necesitaba estaba dispuesta a realizar ese sacrificio, pero empezó a plantear problemas que esas horas de más le originaban: perdía el último autobús para ir a su casa en las afueras de la ciudad, debía encontrar a alguien para que fuera a recoger a los niños al colegio, no podía asistir al curso nocturno de informática que estaba realizando, y enumeró muchos problemas más que para ella constituían intereses. Uno a uno, su jefe trató de buscar soluciones que compensaban estos problemas,

desde pagarle un taxi hasta darle unos días extras al mes siguiente para que pudiera terminar su curso de informática.

Cuando nos veamos obligados a ceder, lo haremos, pero sin concesiones, en tal caso sólo tendremos que dirigir la negociación hacia los asuntos en que ya estamos de acuerdo, por lo que buscaremos cualquier oportunidad para concordar aspectos con nuestro oponente. Si ya hemos conseguido llegar a acuerdos en algunos puntos y estamos dispuestos a ceder en otro, busquemos compensaciones, tratemos de conseguir algo que mejore los puntos que ya hemos cerrado para compensar el punto en que vamos a ceder. Expongamos claramente: «Mire usted, estoy dispuesto a ceder en este punto, pero para ello debemos realizar algunos cambios en los puntos 2 y 7, algunas mejoras que me compensen». Como se trata de puntos que ya se han negociado y acordado, reabrirlos y buscarles pequeñas mejoras no causará su ruptura, probablemente sólo significará disminuir unos costes, variar unos horarios, modificar una cláusula y otros aspectos que nos beneficiarán. A cambio habremos cedido sin ceder.

44. LA HABILIDAD PARA CONFUNDIR

Confundir no es, en absoluto, desinformar. Confundir a nuestro oponente es, por una parte, hacerle creer que nuestros intereses son otros muy distintos de los verdaderos y, por la otra, hacerle creer que sus intereses son los que nos benefician. En ambos casos estamos creando una atmósfera de confusión.

En ciertas negociaciones tenemos que disimular nuestros intereses para poder obtener mayor beneficio. Un ejemplo muy conocido es el del comprador que acude a un bazar turco y empieza a examinar atentamente algunos de los objetos que en él se exponen. El dueño de un tenderete, que espera ver en el comprador algún tipo de interés por alguna pieza para tasarla, lo observa con atención. El comprador, que en realidad quiere comprar una tetera, examina algunos de los artículos que hay alrededor sin mostrar interés por ella. En un momento dado empieza a preguntar precios: una bandeja, un cuchillo curvo y unas tacitas de té. Incluso regatea en los artículos. Finalmente, no muestra interés por nada, pero permanece de pie ante el tenderete. El vendedor le ofrece otros objetos a buen precio, entre ellos la tetera, y nuestro hábil comprador manifiesta: «Ya tengo una». Al final explica: «La ver- dad es que me gustaría comprarle algo... después de molestar tanto... aunque ya tengo una, ¿cuánto ha dicho que vale la tetera?». No cabe duda de que su estrategia le proporcionará una tetera a buen precio: el vendedor, al saber que está interesado, que está a punto de no comprar y que ya tiene una tetera, se mostrará dispuesto a vendérsela a un precio razonable.

Debemos llevar la negociación por el mismo camino y hacer creer a nuestro oponente que nuestros intereses son otros, confundirlo, enturbiar las aguas para impedir que advierta los detalles, que se dé cuenta de que en realidad nos interesan otros aspectos de la negociación. Si la otra parte descubre nuestros verdaderos intereses, se aprovechará y negociará con ellos; pero, si no los conoce, estará presionando o utilizando otros presuntos intereses mientras que nosotros iremos colocando uno a uno los verdaderos.

En ocasiones hacer creer a nuestro oponente que nuestros verdaderos intereses están resueltos es cuestión de pura estrategia; con tal fin, si nos encontramos en la mesa negociadora, sólo debemos comentar: «Ese asunto no es importante, ya lo tenemos solucionado», y hacer ver que nuestra preocupación se centra en otros puntos que en realidad nos preocupan menos, y en los cuales podemos ceder, para que luego nuestro oponente ceda en los que verdaderamente nos interesan.

Por otra parte, debemos estar atentos a los intereses de nuestro oponente; una vez los conozcamos tendremos que buscar otros intereses que también puedan afectarle y hacerle ver que éstos son más importantes. Se trata de hacerle cambiar sus planteamientos con el fin de que valore otros aspectos que para nosotros no son tan importantes y en los cuales podemos hacer creer que cedemos sin que ello represente erosión alguna en nuestros objetivos. Mientras que, al haberlo convencido de que sus intereses son otros, sus verdaderos intereses pierden la importancia que tenían, por lo que resultan más fáciles de negociar.

45. CÓMO CONVERTIRNOS EN EL LÍDER DE LA NEGOCIACIÓN

Toda negociación tiene un líder, tarde o temprano, uno de los oponentes se revela como tal, va marcando los caminos y organiza sus partes. Sin duda, hay líderes innatos; dado su carisma, hacen que se los acepte desde el comienzo de la negociación. En otros casos es el autoritario quien se impone como líder, aunque al final, si sabemos negociar con un autoritario, este liderazgo sólo será algo que manejaremos de una manera sutil.

El líder tiene unas características determinadas que hacen que las demás personas lo acepten como tal. No hablamos de un líder guerrero, ni un líder político, aunque en este último hay características comunes con el líder negociador.

Al comienzo el líder no debe presentarse como tal en la mesa negociadora, tiene que permanecer observador durante los primeros tanteos entre las partes para conocer a sus oponentes y saber cómo enfocar su liderazgo. Las partes de una negociación elegirán como líder a la persona que les inspire más confianza, que vean que lleva la negociación de manera neutral, aunque sea una de las partes. Así, el líder nunca deberá imponer, sino que se convertirá en una fuente de información, de consejos, de reconciliación. Más bien advertirá los caminos erróneos que las partes estén tomando y reconstruirá la negociación paso a paso, impidiendo que se desvíen por derroteros que a nada conducen. El líder invitará a los oponentes a estudiar la oferta antes de que digan «no», y si el «no» sigue sobre la mesa, tratará que se reconsidere y buscará salidas alternativas.

Liderar una negociación consiste en aparentar estar con las dos partes cuando en realidad sólo se defienden los intereses de una, ésta es la gran habilidad del líder: hacer creer a sus oponentes que está de acuerdo con ellos. De manera que el líder no dudará en recriminar posturas o comentarios de los propios componentes de su equipo, con lo que se ganará poco a poco la confianza de los oponentes. Liderar es convencer con argumentos razonables, proponer ideas para llegar a acuerdos, facilitar caminos y hacer que los oponentes estén cómodos y sientan seguridad con su persona.

Un líder nunca será autoritario, nunca menospreciará a sus oponentes, nunca tirará por el suelo peyorativamente una propuesta, nunca mostrará superioridad ni mayor capacidad intelectual. Sus cualidades están ahí, sobre la mesa de negociación para facilitar un acuerdo, para guiarlo hasta el final. Su principal virtud residirá en aceptar todos los argumentos de sus oponentes sin despreciarlos de entrada, aunque sepa que están equivocados; luego hará ver los errores, pero no señalándolos como tales, sino con expresiones como: «Si aceptamos esta propuesta podemos cometer el error de caer en...». Como vemos, no se dice que la otra parte comete un error, sino que el error es de todos. De esta manera, el líder comparte la responsabilidad de las partes.

Liderar requiere ante todo una gran sensibilidad, un carisma y saber ganarse la confianza de los demás.

46. ESCUCHAR Y NO DISCUTIR

Los errores más comunes de toda negociación son no escuchar al oponente, tratar de razonar con una persona que no quiere escuchar y discutir abiertamente. En los tres casos podemos decir que las palabras llegan a oídos sordos.

Así, un primer paso es escuchar a nuestro oponente, atender a sus puntos de vista y, con esta actitud, ganamos su respeto. Para ello escucharemos con atención lo que nos dice y, mostrando interés por sus planteamientos, asentiremos con la cabeza y tomaremos notas, si interrumpimos sólo será para que nos aclare un punto. Incluso podemos fingir no haber entendido alguna parte de su disertación y pedirle que la repita, con ello mostraremos que no queremos perdemos ni un solo detalle de lo que expone.

¿Qué conseguimos con esta postura? Inicialmente satisfacemos la necesidad de ser escuchados y creamos una oportunidad para cambiar el curso de la negociación. Satisfechos por haber sido escuchados, nuestros oponentes nos ofrecerán la misma oportunidad. Puede decirse que es una jugada táctica y, según lo miremos, lo es, pero nos permite sentamos tranquilamente a escuchar los puntos de vista y poner los temas sobre la mesa para tratar de encontrarles solución.

Para saber escuchar necesitamos ciertas dotes, las principales son la paciencia y el autocontrol. El hecho de estar escuchando nos impide reaccionar de inmediato ante las explicaciones en que no estamos de acuerdo; pero no impide que, si no confiamos en nuestra memoria, tomemos nota de los puntos que se explican, aunque sin fraguar estrategias ni jugadas; los dejaremos en el papel o en un rincón de nuestro cerebro y seguiremos concentrados en la explicación de nuestro oponente. En realidad escuchar es de gran valor, porque es una fuente de información que, si somos hábiles, nos pondrá al descubierto intereses y emociones, nos ayudará a saber qué está pensando nuestro oponente.

Hay momentos que son más propicios para que escuchemos, en especial cuando nuestro oponente está enfadado o alterado. En estos casos no debemos interrumpirlo, sea cual fuere su grado de enfado. Si está muy enojado y furioso posiblemente dirá cosas que nunca expondría en un estado normal, hablará con el corazón, sin que el razonamiento le impida ocultar sus verdaderos motivos o sentimientos. En esos momentos debemos hacerle saber que lo escuchamos, asintiendo con la cabeza e intercalando algún que otro «Comprendo». Una vez que ha pasado esta explosión de furia y llegado la calma, le sugeriremos: «Diga todo lo que piensa»; debemos aprovechar para que saque todo lo que le molesta o todo lo que en el fondo se interpone en la negociación. Con esta postura y el simple hecho de escucharlo respetuosamente hasta el final a veces es suficiente para que no se produzca una ruptura.

Por lo general, tras estos estallidos de ira el oponente se mostrará más razonable, menos agresivo y más dispuesto a encontrar soluciones. Ha

descargado toda su adrenalina, sabe que su comportamiento no ha sido el adecuado, que ha dicho cosas que tal vez no debiera haber dicho, aunque no se arrepiente, pero algo en su interior le dice que ha cometido un error. Seguidamente, sólo por el hecho de haberlo escuchado, se sentirá en la obligación de escuchamos.

Esto no significa que entonces debamos lanzamos al ataque contra nuestro oponente, sino que es el momento de razonar con él, explicarle que comprendemos sus motivaciones y que éstas servirán para poder buscar acercamientos entre las partes. Nunca debemos recriminarte su actuación, ya que en realidad nos ha sido de mucha utilidad. La verdad es que los buenos negociadores escuchan más de lo que hablan.

Cuando el diálogo se ha convertido en discusión, nos encontramos ante una barrera de emociones que difícilmente nuestro oponente o nosotros mismos seremos capaces de controlar. Ya hemos explicado lo importante que es controlar las emociones, sobre todo si generan furia o amenazas. En esta situación nuestro oponente se convence cada vez más de que tiene razón y que nosotros estamos equivocados y, por consiguiente, lo más normal que es que se muestre reacio a escuchar.

La discusión se debe a que una de las partes mantiene posturas férreas, se atrinchera. Nunca debemos discutir; en ocasiones nuestro oponente espera que entremos en la discusión, y, para que lo hagamos, saca a relucir temas que sabe pueden incitarnos. Y ya no estamos hablando sólo de una negociación en una mesa de juntas, sino de una discusión con un cliente, con nuestro jefe, con un empleado o con un grupo sindical. En cualquiera de estos casos, cuando tengamos la impresión de que nuestro oponente busca el pretexto de la discusión, debemos sorprenderlo haciendo todo lo contrario de lo que él espera. De modo que no presionaremos, no nos enfadaremos, no entraremos en la discusión no recordaremos otras situaciones parecidas ni ofreceremos resistencia. La mejor estrategia es ponemos del lado de nuestro oponente. Sin duda, esto lo desconcertará y lo llevará a tomar una postura adversa, que en el fondo es la que queremos, pues lo que deseamos es buscar una solución al problema. Para ello escucharemos a nuestro oponente, reconoceremos sus argumentos y peticiones y nos mostraremos predispuestos a acceder. No cabe duda de que nuestro oponente quiere ser escuchado, que se reconozca su prestigio y que alguna vez se le conceda lo que solicita. De modo que lo que hemos hecho ha sido invertir la dinámica de los acontecimientos, porque si queremos que nos escuche, tenemos que empezar por escuchar, si queremos que se reconozcan nuestros criterios tenemos que reconocer los de él y si queremos que esté de acuerdo con nuestra postura debemos empezar por estar de acuerdo con la suya.

47. DEJAR LAS RESPONSABILIDADES AL OTRO

Tras una larga polémica durante la cual un empleado había expuesto sus reivindicaciones a su jefe, éste le explicó los problemas que tenía para acceder a ellas, entre los cuales, le dijo, si le aumentaba el sueldo tendría que hacer lo mismo con los demás empleados, ya que tarde o temprano se enterarían. Si aumentaba el sueldo a todos, seguramente no tendría dinero para pagar a los proveedores, por lo que no dispondría de materia prima y, en consecuencia, debería cerrar la empresa. Cuando el jefe terminó de explicarle estos argumentos, le preguntó: «¿Qué haría usted si estuviese en mi lugar?».

A veces invitar al oponente a ponerse en nuestro lugar resulta muy eficaz. Inicialmente, si tenemos responsabilidades, se las estamos transmitiendo, haciéndoselas comprender y obligándolo a que cuando se ponga en nuestro lugar vea los problemas que tenemos. En más de una negociación se produce un giro importante si invitamos a la otra parte a ponerse en nuestro lugar, a que vea el tema a discutir desde nuestro punto de vista, con los condicionamientos y el entorno que nos obligan a mantener determinadas posturas y negociar de esa manera.

Traspasar responsabilidades es invitar a la otra parte a que tome decisiones que en muchos casos son difíciles, es decirle: «Póngase en mi lugar, ¿tomaría usted esa decisión?». Puede ocurrir que la otra parte siga manteniendo su postura, situación que en muchos casos se debe a que carece de la suficiente información acerca de las consecuencias que puede acarrear. Si podemos proporcionarle la información lo haremos, explicándole los inconvenientes y los resultados de tomar esa decisión; si no podemos proporcionársela, seremos sinceros y le diremos que hay circunstancias especiales que no estamos autorizados a explicarle por tratarse de planes estratégicos de la empresa que nos impiden actuar de la manera en que él nos pide.

Dejar la responsabilidad de que la otra parte tome una decisión es arriesgada, ya que puede decidirse por la solución que no nos beneficia o no es la adecuada. Por lo tanto, no debemos plantear este argumento como una decisión que traspasamos, sino como una consulta que hacemos. No resulta muy difícil saber qué puede responder la otra parte si le preguntamos: «¿Vendería usted sabiendo que está perdiendo mucho dinero?». Lo más lógico es que nos conteste que no, y, a partir de ahí, podremos recomponer la negociación.

CÓMO LOGRAR QUE NUESTRO OPONENTE CAMBIE SUS PLANTEAMIENTOS

Para cambiar los planteamientos de una negociación debemos hacer todo lo contrario de lo que nos sentimos tentados a hacer. Desde tratar a nuestro oponente como un amigo hasta aceptar todos su planteamientos. Con ello conseguiremos la confianza necesaria para replantear la negociación, y replantear es desviar la atención que nuestro oponente tiene puesta en sus posiciones. A partir de ese momento dirigiremos la negociación hacia el

propósito de identificar intereses, crear opciones y plantear caminos de convergencia.

Empezaremos por dar una satisfacción a los intereses de nuestro oponente, le preguntaremos abiertamente: «¿Por qué quiere usted conseguir eso?». Nuestro oponente se centrará en explicar sus motivos, los cuales escucharemos con atención y demostraremos que estamos de acuerdo en que son interesantes; de esta manera también conseguiremos que su atención esté centrada en los intereses y no en las posiciones. Por lo tanto, estaremos cambiando los planteamientos.

Otras fórmulas pueden ser la de ofrecer opciones a nuestro oponente o pedirle directamente ideas, incluso consejos. Todo ello nos lleva a realizar un giro en la negociación, un cambio de planteamientos.

En ocasiones, cuando disponemos de información, cuando tras vanas horas de negociación hemos descubierto la táctica de nuestro oponente o los trucos que está utilizando, una manera de hacer girar todos los planteamientos es poner al descubierto la estrategia o la táctica de nuestro oponente, incluso sus trucos; pero no debemos hacerlo de manera agresiva, sino diplomática, es decir, plantearemos: «Usted ha utilizado está táctica durante toda la negociación, estrategia que respeto, pero que como puede ver no nos lleva a ningún sitio, ¿qué le parece si cambiamos de planteamiento?».

Finalmente, si nuestro oponente se niega a cambiar de planteamiento, si ha visto que dirigimos nuestros objetivos hacia otros planteamientos y se resisten, seamos abiertos y preguntémosle: «¿Por qué no?». Su respuesta posiblemente pondrá en claro los motivos que le impulsan a mantenerse en la misma línea, o los temores que le impiden cambiar. En este caso tendremos que convencerlo de que un cambio no va a representar el menor perjuicio para él, que sólo se trata de una opción más para desbloquear una negociación.

RESUMEN

1. En una negociación no debemos dar información a nuestro oponente por irrelevante que sea.
2. Al negociar, ceder sin ceder es obtener compensaciones por nuestra postura.
3. Confundir a nuestro oponente es hacerle creer que nuestros intereses son otros muy distintos de los verdaderos.
4. El líder de una negociación debe inspirar confianza, neutralidad, no mostrarse autoritario, ser reconciliador y reconstructor.
5. Escuchando a nuestro oponente nos ganamos su confianza y respeto, y a la vez hacemos que nos escuche.
6. Para saber escuchar necesitamos paciencia y autocontrol.
7. Escuchar a nuestro oponente nos facilitará, como mínimo, saber qué está pensando.
8. Los buenos negociadores escuchan más de lo que hablan.
9. Para neutralizar una discusión tenemos que empezar por ponernos del lado de nuestro oponente.
10. Una táctica negociadora es invitar a nuestro oponente a que se ponga en nuestro lugar y decida.
11. En las negociaciones debemos desviar la atención que el oponente tiene en sus intereses para realizar un cambio de planteamientos.

CAPÍTULO 8: LAS TÉCNICAS DIPLOMÁTICAS

«Hay que dejar una salida a un ejército rodeado.»

El arte de la guerra,
manual escrito entre los siglos II y XII

En este capítulo trataremos un tema común a algunas negociaciones que precisan un mayor esfuerzo y voluntad para resolver. Sin duda todos hemos estado en negociaciones en que nuestro oponente nos ha atacado verbalmente, nos ha insultado y ha convertido el tema en un asunto personal. No resulta fácil mantener la calma en esta clase de situaciones, pero son las que requieren mayor tranquilidad, mayor sangre fría, un cerebro más equilibrado para no caer en el contraataque y dar al traste con la negociación. El buen negociador es aquel a quien no afectan ni perturban los elogios ni los insultos; a pesar de la situación adversa y amenazante, sabe seguir adelante y llegar a un pacto con su oponente.

48. QUÉ HACER ANTE ATAQUES Y AMENAZAS

Si nos encontramos en una negociación y nuestro oponente nos agrede verbalmente, nos amenaza o nos insulta, sin duda no es una situación agradable y, lo más corriente, es que procedamos a devolver el insulto o la agresión; sin embargo, éste no es el camino adecuado, porque sólo originará una escalada de violencia y con toda seguridad la ruptura de la negociación.

Aunque esto signifique tragamos nuestra adrenalina, lo mejor es hacer caso omiso al ataque, por lo que deberemos fingir que no lo hemos oído y seguir abordando el verdadero problema de la negociación. No cabe duda de que nuestro oponente sabe muy bien lo que ha dicho, pero ve que su actitud, esa táctica agresiva, de nada le sirve y es muy posible que la abandone. Esta situación es muy similar a la del niño pequeño que, sentado a la mesa con toda la familia, suelta una fuerte palabrota que ha oído en la calle y espera impaciente la reacción de sus padres; sin embargo, no se produce reacción alguna, nadie lo recrimina y todos siguen actuando como si no la hubiera dicho. Sin duda el pequeño se da cuenta de que eso no tiene la menor efectividad y, por lo general, ya no volverá a repetirla. Si, en cambio, se le hubiera reñido, si hubiera visto irritabilidad en los demás, si hubiera causado represalia, habría advertido que tenía en su poder un arma que tácticamente contaba con cierta efectividad.

A pesar de la diferencia de edad de los protagonistas, el caso es similar; el ejemplo no debe parecemos una tontería, ya que muchos psicólogos mantienen que nuestras actitudes infantiles se extrapolan en la madurez y que

muchas veces seguimos utilizando las mismas tácticas que empleábamos en el patio del colegio o los berrinches que desatábamos en nuestra casa.

Por un lado hacemos caso omiso al ataque personal, pero éste puede que haya sido lo suficientemente extenso para que nuestra actitud de aparentar que no lo hemos oído o que no le damos importancia sea demasiado evidente. En este caso debemos replantear este ataque personal como si se tratara de un ataque al problema que se está negociando. Con ello conseguimos apartar nuevamente a nuestro oponente de los aspectos personales y obligarlo a que se concentre en el problema.

También podemos optar por considerar que el ataque personal no ha sido dicho con mala intención, y así podemos expresárselo a nuestro oponente, al mismo tiempo que insistimos en no convertirnos en unas verduleras sacando a relucir todos los trapos sucios, situación que, le señalaremos, no nos llevará a la solución del problema, que es lo que queremos, tanto nosotros como nuestro oponente.

Volver a plantear errores del pasado se convierte en algo muy común en las negociaciones, en especial en las empresariales, y también en las discusiones de pareja. Es normal que alguien nos acuse de habernos equivocado en una cosa u otra, o de haber llevado mal determinada operación comercial, una venta o una compra. Ante estas situaciones debemos recordar que, si rebuscamos, en el pasado de todo el mundo, encontraremos docenas de errores que ya nada podemos hacer para remediar, y que sacarlos a relucir tampoco ayuda a resolverlos. Por lo tanto, se trata de reconducir la negociación al punto de partida y proponer que para evitar que esos errores puedan caer sobre una sola persona, los acuerdos que se tomen a partir de ese momento sean de responsabilidad compartida. Este argumento ayudará eficazmente a nuestro oponente, ya que le estamos diciendo que en la futura negociación será sólo una parte la que tome las decisiones.

Este mismo argumento se puede aplicar a nuestra pareja, cuando empiezan a surgir reproches de cosas acaecidas hace mucho tiempo. Lo mejor es plantear que, a partir de entonces, no se guardarán todos esos reproches en el cajón de los recuerdos para después sacarlos a relucir, sino que cada vez que surja un problema se planteará y se tratará conjuntamente y se solucionará con una responsabilidad compartida para evitar que en el futuro nadie pueda decir «tú lo decidiste».

49. TRABAJAR CON LA CONSTRUCTIVIDAD

Toda discusión alberga una crítica, y esa critica, cuando se convierte en destructiva, adquiere tintes de llevar la negociación a la ruptura. Debemos cortar los síntomas destructivos en el momento mismo en que aparecen. Se trata de buscar un giro a la situación, no negarle a nuestro oponente la crítica, sino hacerle ver que la mejor critica que puede realizar es la constructiva. Le pediremos que evalúe la situación, que no la destruya, le animaremos a hacer comentarios constructivos que encaminen la negociación hacia la solución de los problemas que en ella se plantean.

En esta situación hay que plantear sugerencias en las cuales la crítica negativa sirva para elaborar nuevas propuestas que incluyan las de nuestro oponente. Una manera es pedirle que explique sus intereses, en cuáles se ve perjudicado, cómo cree que podrían mejorarse sin perjudicar nuestros intereses, etc. Todo ello debe servirnos para ir acercándonos poco a poco a un consenso.

No es negativo que en la crítica aparezcan algunos errores cometidos, siempre y cuando se busque la manera de que no vuelvan a producirse. Pero para esto es necesario contar con la opinión de todos. Puede ocurrir que nos encontremos con que nuestro oponente se obstina en no decir lo que piensa o no quiere comentar sus ideas. Indudablemente, ésta no es una actitud colaboradora, y así se lo haremos saber; si la obstinación perdura, debemos obligarte a participar. Con este fin le ofreceremos varias alternativas e insistiremos en la necesidad de tomar las responsabilidades entre todos, lo invitaremos a que escoja entre esas alternativas o determine, según su criterio, cuáles le parecen más adecuadas. Si logramos que escoja alguna, veremos que ésta se convierte en un caballo de batalla para nuestro oponente, aunque en el fondo se la hemos planteado nosotros y, por supuesto, hemos omitido las que nos son menos beneficiosas. De manera que, con esta estratagema, nos encontramos en una situación en la cual negociamos una alternativa que si bien puede no ser la mejor para nosotros, tampoco es la peor.

En la negociación para la fusión de dos grandes compañías que habían sido rivales y cuyos enfrentamientos habían ido más allá de la pura competencia comercial, uno de los miembros de la mesa negociadora propuso que cada parte se retirara a un despacho y elaborase una lista que contuviera: a) las ventajas que la fusión representaría para ambas compañías; b) los aspectos que en realidad la unen; c) los problemas que solventarían con la unión; d) la importancia que representaría la fuerza de ambas cara a la competencia; e) los efectos que produciría el ya nunca más tener que enfrentase entre ellas; f) los futuros beneficios económicos y fiscales que representaría... y otros aspectos más, pero siempre en una línea constructiva. El miembro que había elaborado esta lista omitió, intencionadamente, preguntas como: ¿qué separa a ambas compañías?, ¿cuáles son los inconvenientes que impiden la fusión? y otras preguntas que sólo habrían servido para recordar situaciones pasadas, reabrir heridas y no llevar a cabo la futura unión. Los dos grupos se pusieron a trabajar por separado y elaboraron las listas de los aspectos positivos, omitiendo los negativos, de manera que cuando volvieron a reunirse no había críticas ni

recriminaciones respecto de lo ocurrido en el pasado, y, así, comenzaron a negociar a partir de los aspectos que los unían y no los que los separaban.

50. EDUCAR Y FORMAR EN LA NEGOCIACIÓN

Cuando una negociación se ve abocada al fracaso debido a la terquedad de la otra parte, por lo general esa terquedad se debe a que nuestras proposiciones son exageradas o injustas. Pero cuando todo lo que proponemos tiene coherencia y nuestro oponente sigue manteniendo una postura ilógica, ¿cómo debemos actuar?

Sin duda, es el momento en que tenemos que ayudar a nuestro oponente a que .entre en razón. A veces el oponente mantiene su actitud negativa porque cree que aún puede llegar a ganar en la negociación, cuando desde hace tiempo sabemos que tiene perdida esa posibilidad. En esta situación tenemos que educar a nuestro oponente, y deberemos utilizar toda nuestra paciencia para mostrarle en cuáles puntos está equivocado y en cuáles puede tener razón, deberemos hacerle ver que sus alternativas no son las más correctas y por qué, y eso significa que tendremos que plantearle todos los problemas que pueden surgir, así como la sinergia que puede aparecer en su alternativa y que sería insalvable.

En esta postura no estamos diciendo a nuestro oponente que tiene perdida la negociación, sino que le ofreceremos ganarla juntos, puesto que en el fondo ambos queremos llegar a un acuerdo. Para ello debemos, sobre todo, hacerle ver que ha juzgado mal la manera de satisfacer sus intereses, no que sus intereses no son correctos, sino que la fórmula que pretende para alcanzarlos no es la adecuada. Debemos advertirle que lo peor para sus intereses es no llegar a un acuerdo, porque de ese modo sí que no se satisfarían.

Por lo tanto, en este tipo de estrategia educativa debemos poner énfasis en el coste que representaría no llegar a un acuerdo. Así obligamos a nuestro oponente a tomar la responsabilidad de aceptar nuestras alternativas o cargar con las consecuencias de no cerrar la negociación. Para ello deberemos ir suministrándole cada vez más información sobre sus errores, y presentarle con mayor nitidez nuestra alternativa que, en el fondo, es la más beneficiosa para sus intereses.

Hacer ver a nuestro oponente las consecuencias negativas puede ser muy positivo, aunque le estemos mostrando la parte amarga, pero debemos tener en cuenta que no todos ven la situación de la misma manera y que a veces fundamentan sus alternativas en presupuestos completamente falsos. Entonces debemos preguntarle claramente: «¿Por qué plantea usted esta alternativa?», «¿Qué beneficios cree que le va a reportar?», «¿En qué fuentes o datos se ha basado para apoyar esta línea o solicitar estas proposiciones?». Muchas veces veremos que nuestro oponente se ha basado en informaciones equívocas, estadísticas falsas o creencias qué están desfasadas. Entonces nos veremos obligados a explicarle los factores que no ha tenido en cuenta, aspectos de futuros cambios del mercado que desconocía.

La información es vital en las negociaciones, pero por desgracia no todas las partes tienen ese poder de información o no le dan el valor que se merece. De

esto se derivan muchas posturas de terquedad que, en el fondo, no benefician los verdaderos intereses de nuestro oponente, sino que los perjudican.

51. AYUDAR AL OPONENTE

Ayudar a nuestro oponente es tenderle salidas, darle la oportunidad de que le parezca que no ha perdido la negociación, convencerlo de que ha llegado a un buen acuerdo. Jamás debemos presionar a nuestro oponente ni humillarlo, ni antes ni después de cerrar la negociación, pues nunca sabemos si no nos encontraremos otra vez y, además, nos interesará que explique a todo el mundo que negociar con nosotros ha sido un acto de caballeros.
Ayudar al oponente es colaborar para que supere los obstáculos. Una de las maneras es hacer que las ideas parezcan suyas. Si tenemos una solución no diremos «Tengo una solución», sino que insinuaremos de manera vaga «Tal vez por el camino de...», «Si lo viésemos de esta otra manera...» y dejaremos que el oponente complete la idea, haremos ver que no la hemos perfilado totalmente para que él pueda completarla y la haga suya. De esta manera la defenderá. En ocasiones sólo nos bastara con dar una pequeña pista para que nuestro oponente construya lo que nosotros ya tenemos claro.

En otras ocasiones podemos pedirle que nos dé ideas y aprovecharlas añadiendo algunos aspectos. La idea sigue siendo suya y nosotros sólo hemos procedido a perfilarla. De este modo, aunque sean planteamientos distintos de los que nuestro oponente llevó a la reunión, las nuevas ideas han surgido de él y, por lo tanto, es él quien está llevando las riendas de la negociación.

Es importante que ayudemos a nuestro oponente a quedar bien, aunque hayamos conseguido nuestros objetivos, también hemos de: conseguir que nuestro oponente no tenga la sensación de haber fracasado. Por ello debemos insistir en la gran aportación que ha hecho a la reunión, lo importante que ha sido su contribución y sobre todo manifestarle que sus ideas y sugerencias han servido para llegar a un acuerdo. De esta manera nuestro oponente salva las apariencias ante otras personas o ante si mismo. Recordemos lo importante que son las apariencias para el ego, a veces un ego que intuye el fracaso se convierte, sólo por las apariencias y el qué dirán, en un opositor acérrimo que se niega a llegar a un acuerdo. Pero si hinchamos ese ego; si le hacemos ver que sus sugerencias y sus ideas son las que están haciendo posible llegar a un acuerdo, aunque no sea el más favorable, estará dispuesto a firmar, porque le habremos dado una salida victoriosa en apariencia.

RESUMEN

1. Ni los insultos ni los elogios afectan al buen negociador.
2. En una negociación debemos hacer caso omiso a los ataques personales.
3. En las situaciones críticas debemos invitar a nuestro oponente a compartir con nosotros las responsabilidades.
4. Cuando un oponente es reacio a colaborar debemos ofrecerle una lista de alternativas.
5. Debemos negociar a partir de los aspectos que unen a las partes, no de los que las separan.
6. Educar a nuestro oponente es mostrarle que ha juzgado mal la manera de satisfacer sus intereses.
7. Dejemos que nuestro oponente haga suyas las ideas que le insinuamos.

CAPÍTULO 9: TRUCOS Y CONSEJOS

Muchas veces consideramos, erróneamente, que una negociación es un proceso de tira y afloja en el cual todo es una batalla y sólo gana quien tiene más argumentos o fuerza verbal; algunas veces es así, pero hay una serie de técnicas como el silencio, las pausas en la conversación y el regateo que nos permiten llegar a similares resultados de negociación usando el poder de la palabra en lugar del nivel de emisión de la voz.

Dominar estas técnicas no es tan fácil como puede parecer a primera vista, ya que el regateo debe ser bien medido y sólo debemos utilizarlo cuando es preciso, al igual que las pausas a la hora de hablar y, más aún, los silencios, que si no los usamos bien pueden denotar nuestra inseguridad o duda sobre lo que estamos exponiendo. No aprovechar los silencios del otro también puede implicar perder una oportunidad de oro para convencerlo de nuestros argumentos.

Otro punto que conviene tener en cuenta es la reflexión: cuando reflexionamos no sólo lo hacemos en silencio, mostrando a nuestro interlocutor que dejamos de hablar para pensar en lo que nos dice, existen otras técnicas como las posturas o ciertos gestos que indican el mismo proceso.

En este capítulo daremos algunas pautas concretas con las cuales podremos disponer mejor de la voz y los silencios, en definitiva pequeños trucos que nos ayudarán a llegar a la cúspide en el arte de negociar.

52. EL USO DEL REGATEO

Esta clase de negociación es habitual en muchos países del mundo, en los cuales en realidad no regatear puede llegar a ser una ofensa. Sin embargo, en culturas como la nuestra, el regateo muchas veces es más un acto simbólico o folclórico que un proceso de negociación, aunque en cualquier caso debemos estar preparados para llevarlo a cabo.

Sólo debemos regatear cuando tenemos un precio sobre la mesa y, para establecer el precio sobre el cual marcaremos la cantidad a regatear tenemos que saber cuánto vale de verdad el motivo del regateo y cuánto estamos dispuestos a pagar.
Sin embargo, el regateo no es sólo marcar condiciones económicas, muchas veces es establecer contraprestaciones; por ejemplo, si nos dicen: «Y si usted nos contrata este servicio le regalamos un teléfono móvil», podemos responder: «No, además de un móvil, el alta y un contestador».

Para regatear debemos saber a quién tenemos delante y cuál es su nacionalidad:

1. Si es alemán: no ofrecerá la posibilidad de regatear y, además, puede ofenderse si lo hacemos. Debemos buscar la contraprestación en servicios y calidad humana.
2. Si es francés: le gustará más, estará más abierto, pero conviene que seamos prudentes, realicemos un regateo sin grandes pretensiones.
3. Si es italiano: seguramente le puede gustar regatear y hasta quizá se lo pase bien, pero no olvidemos que se tratará más de un juego que de una intención.
4. Si es árabe: estamos ante un experto, no intentaremos luchar con él. Debemos pensar en pagar o concertar a la mitad del precio o condiciones que nos ofrece, pero de entrada le ofreceremos mucho menos,
5. Si es japonés: utilizaremos el regateo ceremoniosamente, tengamos siempre presente que por norma estas personas no interrumpen en una discusión y son bastante reflexivas,
6. Si se trata de concertar un servicio: utilizaremos la contraprestación como regateo; no buscaremos rebajas de cuotas, sino regalos o mejores condiciones.
7. Si se trata de comprar: podemos regatear siempre que lo deseemos en viviendas, terrenos, vehículos y la mayor parte de los electrodomésticos, aunque en estos casos últimamente se utiliza más como contraprestación la mejora de unas garantías o la inclusión de regalos.

En otras ocasiones el regateo se utiliza para confirmar posiciones de poder o dar una imagen; por ejemplo, algunos vendedores juegan al regateo para que pensemos que hemos obtenido un buen precio cuando en realidad acabaremos por comprar al preció que el vendedor deseaba. Del mismo modo, en ocasiones se establecen las sesiones de regateo como pugilatos de

autoafirmación, en busca de un «A mí no me engañan», más que de un buen precio.

53. EL USO DE LAS PAUSAS

En todo diálogo, como en toda negociación, debemos saber ser pausados: esto indicará nuestro dominio, tranquilidad y conocimiento de la situación, con lo que demostraremos a nuestro oponente que somos capaces de no atosigarnos ante una situación un tanto complicada.

CUÁNDO USAR LAS PAUSAS

Saber usar las pausas, también denominadas «silencios cortos», implica dominar una técnica muy sutil de negociación, ya que un silencio a destiempo es una oportunidad de oro para que el otro irrumpa en la conversación. Existen distintos momentos en los cuales podemos usar las pausas, sugerimos los siguientes:

1. Cuando deseamos tranquilizar a nuestro interlocutor, hablando sosegadamente y utilizando la pausa para remarcar lo último que se ha mencionado.
2. Cuando intentamos manifestar que reflexionamos, aunque en verdad no lo hagamos.
3. Cuando queremos efectuar una reflexión cierta.
4. Cuando pretendemos indicar a nuestro interlocutor que nos dice está calando hondo en nosotros (una discusión o acusación), aunque no sea así.
5. Cuando nuestro interlocutor está acelerando la conversación con nerviosismo o hablando en un tono más alto de lo habitual, en ese momento hablaremos con pausas y un tono más bajo para demostrar nuestra tranquilidad.

54. SABER REGATEAR

Regatear nunca debe ser una acción improvisada, ya que mal efectuada se puede volver en contra nuestra; por lo tanto, para regatear de manera conveniente debemos establecer unos puntos clave de acción sumamente importantes:

1. Precio real

Antes de marcar un precio o de regatear por uno que nos ofrecen, debemos valorar cuál puede llegar a ser el precio real del producto o servicio ofertado. En el caso de una dificultad sobre dicha valorización, deberemos calcular aproximadamente el posible precio, para lo que antes deberemos haber efectuado un sondeo.

2. ¿cuánto pagar?

Antes de comenzar el regateo debemos conocer el precio que deseamos pagar cómo máximo, es decir, saber cuáles son nuestras posibilidades reales y, si somos vendedores, conocer cuál es el precio definitivo y real que pretendemos obtener al final de la negociación.

3. El margen

Una vez establecido el precio que pretendemos pagar o cobrar, fijaremos uno o dos márgenes de error, en este caso siempre hacia la baja; respetaremos estos márgenes como topes y no aceptaremos negociar por debajo ellos. Recordemos que en el regateo, un momento dado, también es preciso utilizar toda la firmeza

4. El tiempo

Al valorar las posibilidades a favor y en contra de un regateo, decir, si existe la posibilidad de tener un contrincante que ofrezca un servicio mejor, el tiempo juega en contra nuestra, por que nuestro regateo será más suave. En cambio, si somos los únicos que podemos realizar aquello que regateamos, podremos dar más síntomas de inflexibilidad.

5. El oponente

Es importante saber a quién tenemos delante. Para conocer las diferentes clases de oponentes recomendamos releer el capitulo seis. Recordemos que una persona con mucha prisa no querrá establecer un regateo muy largo y, por lo tanto, según nuestra estrategia, puede negarse o aceptar casi de inmediato nuestra» propuestas; en cambio, alguien sin prisa puede «jugar» para vea hasta dónde somos capaces de llegar.

55. EL PODER DEL SILENCIO

El silencio acostumbra ser algo poco normal en una negociación, donde ambos interlocutores pretenden comunicar el máximo de argumentos; sin embargo, cuando uno de ellos es capaz de combinar sus palabras, puede vencer con un silencio oportuno a las voces de su oponente.

Existen varias clases de silencio y, por consiguiente, diversos usos:

1. Intimidatorio

Un silencio no reflexivo, durante el cual miramos a los ojos del oponente sin hacer gesto alguno e indicando que estamos escuchando puede ser intimidatorio, ya que la otra persona percibe un paréntesis, es decir, ve una no definición de nuestras posturas y debe llenar ese espacio con argumentos o nuevas palabras e incluso, si nuestro silencio se prolonga un poco más de lo habitual, estará casi obligado a preguntamos nuestra opinión o hacernos un comentario sobre dicho silencio.

2. Descubridor

Si estamos ante una persona extrovertida, que desea y necesita hablar, un silencio prolongado por nuestra parte lo hará seguir hablando, y en ese momento podrá llegar a decir lo que no siente, o lo que no tenía previsto. Sólo en ese momento hablaremos pausadamente y provocaremos un nuevo silencio para que el oponente siga hablando.

3. Atacante

Se trata de utilizar los silencios del oponente, sus pausas de reflexión o respiración para lanzar nuestros argumentos; en el momento en que él pare su charla para aspirar, lanzaremos con fuerza nuestra respuesta.

4. Prudente

A veces vale más callar. Ante el desconocimiento de lo que nos dicen o ante la dificultad de establecer una definición por no tenerla, es mejor no hablar, pero nunca debemos hacerlo de manera manifiesta, es decir, nuestro silencio debe estar acompañado de algunos ademanes que muestren interés y reflexión, nunca desconocimiento.

5. Indefinido

Existen otras muchas modalidades de silencio que podemos usar en una negociación o conversación. Hay muchas maneras de aplicar las pausas de silencio como, por ejemplo, para ratificar una postura después de un regateo u oferta final, diciendo aquello de «Y ésta es mi última oferta» y hacer un silencio prolongado.

CAPÍTULO 10: NEGOCIAR EN CASA

Posiblemente cuando hablamos de la vivienda no somos conscientes de la tremenda importancia que este ámbito tiene de cara a la negociación, incluso podríamos decir que una gran parte de las negociaciones personales, en especial las que se refieren a la familia o la pareja, se celebran en ella.

En este capitulo nos centraremos en los múltiples matices, quizá más comerciales o de índole mercantil, que encontramos en la vivienda.

Desde una perspectiva inmobiliaria, la casa nos ofrece un marco incomparable para negociar compras, ventas, alquileres y reformas; sin embargo, a lo largo del tiempo nuestra vivienda se verá sometida a toda una serie de vicisitudes que nos exigen estar preparados para tratar no sólo con agencias inmobiliarias, inquilinos o propietarios, sino también con los vecinos y las comunidades de vecinos, sin mencionar la importancia de negociar convenientemente las reformas o la contratación e instalación de nuevos servicios.

56. CÓMO NEGOCIAR EL ALQUILER

En la actualidad, en países como el nuestro, es más común comprar que alquilar, aunque todas las tendencias marcan un cambio todavía lento hacia la opción de alquilar.

Antes de pasar por un proceso que nos conduzca directamente al alquiler, debemos aseguramos una serie de aspectos legales, tanto si somos arrendadores como arrendatarios, para lo cual encontraremos un sinfín de normas establecidas que conviene conocer y saber, las cuales consultaremos ante cada nueva operación.

Pensemos que en meses, o de un año para otro, las condiciones del alquiler de una casa suelen variar. Pero, con independencia de lo que marca la ley, siempre hay cabida para el trato humano, para la relación comercial que supone un tira y afloja entre dos partes.

BUSCO ALQUILAR PISO

Como si de un acto mágico se tratase, habitualmente nuestro cerebro capta más la atención de las cosas cuando ya las ha encontrado que cuando las busca; es decir, a simple vista, en el momento que paseamos por las calles de una ciudad en busca del clásico cartel de «se alquila piso», parece que no haya tantas posibilidades como cuando ya tenemos la futura vivienda y hemos firmado el contrato, pues a partir de entonces supuestamente vemos muchos más carteles de alquiler que antes. Todo se basa en una simple cuestión de habituación y atención.

Cuando necesitamos alquilar un piso tenemos tres opciones: acudir a una agencia, recurrir a los medios de información como revistas especializadas o prensa y, por último, sondear visualmente una zona. Pero hay además una cuarta posibilidad, que nos puede facilitar más las cosas: el contacto directo, es decir, comunicar nuestra necesidad a familiares o amigos. Esta opción puede ser muy ventajosa porque la mayor parte de las veces trataremos directamente con el propietario.

VENTAJAS Y DESVENTAJAS DE LAS OPCIONES DE BÚSQUEDA

1. Acudir a una agencia

- Buscarán por nosotros y nos ahorrarán tiempo.
- Dependeremos de terceras personas.

2. Recurrir a los medios de información

- Dispondremos de más tranquilidad inicial.
- Posiblemente el anuncio nos conducirá finalmente a una agencia.

3. Sondear visualmente la zona

- Nos permitirá conocer el ambiente, los servicios y las comunicaciones del lugar.
- Sólo nos dará una visión exterior, carente de información directa en cuanto a precios y espacio.

4. Comunicar nuestra necesidad verbalmente

- Puede conducimos a la negociación directa.
- Nos tomará más tiempo.

Sea cual mere el sistema escogido, nunca debemos tener prisa: el ímpetu suele ser sinónimo de mala negociación. Por ello, cuando necesitemos alquilar un piso, casa, etc., deberemos estructurar una estrategia.

Para empezar, estableceremos una valoración económica nuestras posibilidades, un objetivo y una meta; en resumen, debemos conocer el precio aproximado que deseamos pagar y el máximo que podemos permitimos; es aconsejable que este último sea inamovible. A veces no es cuestión de «Sólo son diez mil pesetas más», porque no hablamos de una compra puntual sino de un pago que se hará mes a mes, con lo que al año serán ciento veinte mil pesetas más: suma equivalente a lo que nos puede costar contratar una prima de seguros, el alta de algunos servicios para la casa o el pago de alguna reforma.
Una vez tenemos claro el precio, disponemos de la clave básica a la hora de delimitar un poco nuestra búsqueda en los medios de información o cuando informemos a las agencias. Pero el siguiente punto es tan importante como el anterior: la fecha, pues muchas veces deberemos ajustar incluso el precio a la necesidad de encontrar esa vivienda. Como es lógico, la búsqueda nos permite

sondear de manera continua hasta encontrar lo que deseamos; en cambio, si lo hacemos de manera nerviosa y apresurada nos obligamos a tener que conformamos con lo que nos ofrezca el mercado.

Una vez que sepamos de cuánto tiempo disponemos y cuánto vamos a pagar, pasaremos a evaluar otro punto: ¿qué necesitamos realmente? y ¿qué queremos? Estas dos preguntas vuelven a conducimos a las dos metas. Como es lógico, deseamos el piso más grande, más bonito, mejor situado y al menor precio, pero debemos ver la utilidad. Una cosa es el espacio que nos gustaría tener y otra el espacio con que podemos conformarnos dadas nuestras necesidades. Conocer estos puntos nuevamente nos servirá para poder negociar mucho mejor y no dejamos llevar por lo simplemente aparente.

Otro punto básico es saber dónde nos gusta que esté situada la vivienda. Si sabemos la zona donde queremos la casa, conoceremos las ventajas de servicios, comunicación y ambiente humano de la misma; en caso contrario, deberemos averiguarlo; recordemos que un argumento para negociar o conseguir un mejor precio puede ser demostrar que la zona que nos ofrecen, debido a alguna carencia determinada, no tiene el valor que nos piden.

- No improvisar.
- Establecer el precio máximo que podemos llegar a pagar.
- Fijar una fecha tope.
- Evaluar nuestras necesidades y apetencias de espacio real.
- Fijar una zona.

57. ALQUILAR UN PISO

Si convertirnos en buscadores de pisos en alquiler puede ser todo un trabajo, ejercer de alquiladores, sin duda, si lo deseamos, será más fácil, en especial si delegamos en personas especializadas, aunque debemos intentar obtener el mejor precio.

En el caso de que dispongamos de un inmueble y deseemos alquilarlo, la opción que nos ahorrará más tiempo será entregarlo a una agencia, ya que así nos podremos olvidar de preocupaciones innecesarias como los regateos, la recepción de visitas y muchas cosas más que nos obligarán a estar negociando continuamente.

«LO RECOMENDABLE, CUANDO DISPONEMOS DE UN INMUEBLE QUE DESEAMOS ALQUILAR, ES NEGOCIAR UNA SOLA VEZ.»

Si no nos preocupa el proceso anterior, podemos optar por encargarnos nosotros de las gestiones, pero, en ambos casos, debemos tener claro que siempre influirán los factores de tiempo y precio a marcar, aspectos que estarán perfectamente relacionados, claro que también, como en el caso de quien desea convertirse en inquilino, tendremos en cuenta la ubicación y el estado de lo que ofrecemos. Tenemos la obligación de ser un poco realistas y ver en qué condiciones se encuentra nuestra casa y si estamos o no dispuestos a realizar reformas, ya que ello marcará un punto importante a la hora de negociar los precios y también a la de agilizar la consumación de la negociación. Todo ello debemos conjugarlo con el precio que nos gustaría obtener y con el que necesitamos de verdad, algo que tampoco podemos improvisar, y acabaremos (aunque éste no tiene por qué ser el orden exacto) por evaluar también la prisa o no de proceder al alquiler.

- ¿Cuándo nos gustaría tener el piso alquilado?
- ¿Cuál es el precio que deseamos obtener?
- ¿Qué estamos dispuestos a poner de nuestra parte?

Cuando tengamos esto en claro comenzaremos por ofertar. Si acudimos a una agencia debemos negociar sobre el precio que necesitamos, para lo que marcaremos nuevamente unos topes máximos y mínimos. Pero al hacerlo debemos ser objetivos en la valoración y conocer un poco el mercado, aunque podemos no comunicarlo inicialmente y dejar que la agencia nos haga una oferta, que siempre se basará, además de en la zona, la distribución y las condiciones, en la prisa que manifestemos, de modo que es recomendable mostrar una actitud de sosiego y dejar claro que sólo estamos informándonos, que hay otras agencias y que ya les daremos una respuesta. De hecho, lo aconsejable es que recurramos a varias agencias, de manera que podamos obtener las mejores condiciones y garantías, no sólo en el momento de la firma del contrato de alquiler, sino a lo largo de todo el proceso.

VENTAJAS Y DESVENTAJAS DE UNA OFERTA

1. Ofrecer la vivienda directamente

- Nos permitirá seleccionar a los candidatos.
- Nos exigirá tiempo para enseñar la vivienda.
- Deberemos realizar varias negociaciones.
- Estaremos obligados a acudir a terceras personas o entidades para las gestiones legales de alquiler y cobro de recibos

2. Ofrecer la vivienda a una agencia

- Nos evitará pérdidas de tiempo.
- Negociaremos menos veces.
- Nos ahorraremos trámites y diligencias oficiales.

58. COMPRAR Y VENDER VIVIENDAS

Pese a todos los puntos expuestos, todavía podemos matizar un poco más. Debemos tener en cuenta que estas técnicas son perfectamente plausibles en el caso de los alquileres.

EN EL CASO DE VENDER

1. Compromiso

- Con independencia de si es a una agencia o a un particular, el vendedor debe ser una persona que se compromete con lo que está ofreciendo. Al principio no ofrece una venta sino un servicio, pero pese a ello debe mantener una actitud de compromiso, dando garantías de la validez del producto que ofrece, manteniendo una cierta firmeza sobre su valor aunque deje las opciones abiertas a la negociación, con la posterior rebaja.

2. Facilidades

- El vendedor es un amigo, un asesor, alguien que hace un favor. Para ello debe facilitar la labor del que compra. Es necesario aceptar que el comprador realice cuantas visitas considere necesarias, darle facilidades, invitarlo a que mire y repase lo ya visto, acompañarlo con interés aunque sea para mostrar de nuevo algo ya observado.

3. Cautela

- Recordemos la técnica de la venta: informar y servir, ayudar y no vender de entrada; es necesario ser cauto y sosegado. Si el comprador no tiene prisa por comprar, el vendedor tampoco debe tenerla por vender, al menos al inicio. La moderación consiste en dejar que sea el comprador quien pregunte si es factible renegociar el precio, no ofrecerlo directamente el vendedor.

EN EL CASO DE COMPRAR

1. Conocer

- El comprador tiene que saber a quién se «enfrenta», si es una agencia o un particular. Tengamos presente que la agencia, aunque puede ajustar precios, tiene más viviendas que ofrecer, mientras que el particular no; ésta es una baza importante a la hora de presionar en la negociación

2. Manifestar

- Es preciso que seamos cautelosamente expresivos, al menos a la baja; no se trata de afirmar que todo está imperfecto o que no nos gusta, pero tampoco conviene mostrar demasiado agrado; un simple «Correcto» o

«Bien» a la hora de responder a un «¿Qué le parece?», será más que suficiente. Además es importante que nos dejemos ver en la observación, que realicemos tantas inspecciones como creamos necesarias y anotemos en presencia del vendedor nuestras impresiones.

3. Pedir

- Sin vergüenza, sin temor, pero tampoco con desparpajo; unos minutos después de haber comenzado a visitar la casa es conveniente que preguntemos una o dos veces el precio, siempre en diferentes lugares o habitaciones, y solicitemos la opción del descuento casi de inmediato.

4. Movilidad

- Visitar una vivienda no significa invadirla, sino seguir correctamente al vendedor o a quien nos la muestre, pero tras una primera impresión deberemos deambular un poco por la casa y volver a ver algunos aspectos con más libertad.
- No permanecer negociando en lugares concretos a no ser que los hayamos escogido nosotros (los vendedores siempre procurarán que la charla se efectúe en la zona más amplia y cálida de la vivienda).

59. MIRAR Y VER; COMPRAR, VENDER O ALQUILAR

Muchas veces el apego, la costumbre y el cariño que podamos dispensar a nuestra vivienda nos lleva, sin quererlo, a una considerable pérdida de objetividad y a pensar que puede tener un precio que no es el real. Otro tanto ocurre cuando vamos a comprar o alquilar un piso: a veces nos fijamos en detalles que nos recuerdan otra casa que tuvimos o, por ejemplo, centramos demasiado la atención en determinados aspectos, que en ocasiones son secundarios.
Como veremos, existe toda una serie de técnicas para facilitar la venta de una casa, para resaltar lo que deseamos potenciar y ocultar o disimular lo que puede restar valor a la vivienda. Este punto es muy importante si queremos encontrarnos en condiciones de realizar una negociación correcta, por lo que debemos mirar todo con ojos nuevos.

Si somos compradores o deseamos pagar un alquiler, no podemos dejamos llevar por una primera impresión. Pero este mismo ejercicio debemos efectuarlo cuando vamos a poner nuestra propia vivienda a la venta, es decir, debemos observar los puntos más interesantes y los menos, pero saber perfectamente cuáles son los que se suelen tener en cuenta a la hora de establecer una valoración.

LA DIFERENCIA ENTRE UN HOGAR Y UN INFIERNO

Al margen de fijar un precio por la ubicación, para lo que tendremos en cuenta aspectos como ruidos, comunicaciones y servicios, debemos formular diferentes valoraciones de la casa.

1. Valoraciones exteriores

- Observación de la calle, avenida o plaza, para poder evaluar el ruido de los coches, la amplitud o la pequeñez, el estado de las aceras, etc.
- Observación exterior del edificio, prestando especial atención a la orientación con respecto al sol, pero también a la edad aproximada, estado de las fachadas, los balcones y las ventanas, etc.
- Aislamientos exteriores de la fachada y de las primeras plantas. En el caso de garajes o espacios no útiles en las plantas bajas, analizar las capacidades de aislamiento.

2. Valoraciones interiores

- Accesos mediante ascensores o escaleras y estado de los mismos.
- Ventilación: comprobar hacia dónde ventilan las habitaciones (mal si lo hacen hacia patios interiores, en cuyo caso el precio baja, y correcto si lo hacen hacia el exterior, en cuyo caso el precio sube).
- Comprobación de hacia dónde ventilan la cocina y los cuartos de baño.
- Luminosidad: comprobar cuántas y cuáles son las entradas de luz natural de la vivienda, para ello es recomendable visitarla siempre a diferentes horas.

- Distribución interior: verificar que las habitaciones o lugares de descanso no estén demasiado cerca de los ascensores o las escaleras; si lo están serán más ruidosas, en cuyo caso el precio baja.
- Pasillos: el pasillo tendrá valor siempre y cuando no sea excesivamente largo, su anchura permita la instalación de armarios o estanterías y disponga de altillos.
- Cocinas: deben estar equipadas con armarios y permitir una perfecta instalación de la nevera, el lavavajillas, etc. Cualquier carencia en este sentido, rebajará el precio.
- Baños: completos y en buenas condiciones, con ventilación correcta.
- Salones: deben ser espaciosos y estar bien comunicados con la casa, pero tampoco repletos de puertas que conduzcan al resto de las habitaciones, aunque con una buena comunicación con la cocina.

OTROS ASPECTOS A TENER EN CUENTA

- La instalación de los servicios de luz, agua caliente y gas.
- La disposición de suficientes enchufes en la cocina y las habitaciones y la preinstalación para conectar teléfonos y aparatos audiovisuales.
- El estado general de la pintura de las paredes y los techos, los suelos, los mosaicos y los alicatados.
- Estado de conservación y aislamiento en las puertas y las ventanas.
- Grosor de los tabiques y paredes.
- Posibilidades de realizar reformas sin perjuicio ni esfuerzos innecesarios.

SOBRE LA COMUNIDAD

- Solicitar informes sobre las diferentes capacidades económicas de la comunidad de vecinos.
- Conocer los posibles proyectos para remodelaciones en la escalera o instalación y reformas de los ascensores, patios de luz y terrazas.
- Comprobar y conocer los gastos fijos que asume la comunidad mensualmente; esto ayudará a prever los gastos posteriores a la firma del contrato.

Datos como los citados y otros complementarios nos serán de gran utilidad para poder realizar una negociación en mejores condiciones, por lo que es conveniente que preparemos una lista y, sin vergüenza ni temor, a la hora de visitar un inmueble, realicemos cuantas comprobaciones sean necesarias; cosa que debería hacer cualquier vendedor o persona interesada en alquilar una vivienda.

60. ¿PODEMOS NEGOCIAR EN CASA?

Ante todo, evidentemente podemos negociar aquello que deseemos en la casa, ya que entendemos que éste es un lugar dotado de cierto poder, pero debemos saber muy bien qué pretendemos negociar y hasta dónde estamos dispuestos a llegar. Recordemos que de una oficina, un despacho o una sala de reuniones de la comunidad de vecinos podemos irnos cuando nos apetezca, pero en nuestra casa deberemos quedamos o, mediante sutiles estrategias, tendremos que provocar la marcha de la visita, algo que no siempre es fácil.

La negociación en nuestra casa siempre implica una intimidad, una oferta de confianza hacia las otras personas que no están en su terreno y, en cierto modo, les facilitamos la tranquilidad del hogar; sin embargo, a pesar de que estemos negociando la casa, su venta o alquiler, en el caso de las agencias o intermediarios podemos optar por dar la información, mostrar la vivienda y después, en un segundo paso, realizar la concreción de las condiciones en un despacho. Pero, no obstante, recordemos que la casa puede servirnos de habitat negociador para otras situaciones cotidianas que no sean las agencias, y lo cierto es que no todas son correctas.

1. Negociar ventas o alquileres

Es un buen lugar. Tras enseñar la casa procuraremos pasar a una zona amplia y cómoda para concretar algunos aspectos. Si negociamos con particulares, procuraremos que la charla sea más cálida que con una agencia; en cambio, si negociamos con esta entidad, podemos decidir que la concreción de las condiciones se realice en un despacho, sabiendo que entonces no estaremos en nuestro terreno.

2. Negociar temas laborales

No es el mejor lugar, más bien todo lo contrario. A pesar de que exista una buena relación con los compañeros de trabajo, los subordinados o incluso los superiores, lo más recomendable no es llevamos el trabajo a casa, aunque en nuestro domicilio nos encontremos en una posición de poder. En el momento que estamos con una persona relacionada con la empresa, aun sin quererlo, ofrecemos nuestra confianza y, puesto que siempre es preciso mantener una ligera barrera de protección, en un despacho será más fácil.

3. Negociar la contratación de servicios

Muchas veces llegan a nuestra casa personas que tratan de vendernos un servicio, desde una póliza de seguros hasta una enciclopedia:

- Para el vendedor: «Quien logra entrar en una casa tiene el 49 por ciento de la venta realizada».
- Para el comprador: «Quien acepta a alguien en su casa debe saber decir que no aunque piense que sí».

61. NEGOCIACIONES CON UN PARTICULAR

Tanto si nuestra función es vender o alquilar, comprar o convertirnos en inquilinos, debemos establecer una diferencia entre si lo realizamos directamente con particulares o con profesionales. En general, es fácil intuir que toda negociación con un particular incluirá tonos más familiares, sosegados y tranquilos, sin duda menos profesionales y determinantes que con una agencia.

Si REALIZAMOS UNA OFERTA

Con independencia del fin (compra o alquiler), el particular no es un profesional de la operación que está realizando y nosotros tampoco, de manera que, ante todo, tanto en el caso de las ventas como de los alquileres, debemos conocer cuál es la normativa vigente y qué se nos exige, es decir:

- Qué servicios son obligatorios en una casa (altas de luz, agua etc.).
- En el caso de los alquileres, qué depósitos podemos solicitar (lo normal suelen ser dos meses de garantía en pisos sin muebles y uno más para los amueblados).
- En el caso de las ventas, cuál es la cantidad a solicitar para dar la «opción de compra» y cuál la cantidad por «reservar». Al mismo tiempo debemos saber en qué condiciones se establecen estos pagos y ante qué tipo de institución es recomendable formalizarlos.
- Cuál acostumbra ser el precio de mercado para las viviendas como la que ofertamos. Para ello podremos consultar la prensa y ver los precios por la zona.

Una vez dispongamos de estos datos podremos tratar la visita del particular con mayor coherencia. Pero también hay otros aspectos que debemos tener en cuenta para poder ofertar mejor un producto:

- Realizar una limpieza exhaustiva de la casa y retirar todo aquello que pueda empequeñecerla (el desorden y las cosas amontonadas hacen que visualmente una casa parezca más pequeña).
- Disponer de la luminosidad correcta en todo momento: cuanta más luz tiene, más grande parece una vivienda.
- Concertar una visita siempre en momentos de máxima luminosidad. Huyendo de las horas intermedias. Otra opción es enseñar la casa en los momentos en que ya no hay sol; en estos casos dispondremos de abundante luz en el interior.
- Atender a la visita con libertad, dejar que examine la casa, pero marcando nosotros la ruta y centralizando toda la charla de la negociación (a ser posible sentados) en el lugar más ambientado, luminoso y espacioso.
- Ser cordial no implica agasajar con un té o unas pastas a la visita, pero siempre podemos ofrecerle «tomar algo» en el momento de sentamos a negociar.
- No marcar el precio definitivo hasta que el demandante se siente a negociar.

Si REALIZAMOS UNA DEMANDA

Cuando acudimos a la búsqueda de un piso para comprar o vender, por lo general ya conocemos el precio, al menos el precio orientativo; a diferencia de la persona que nos lo enseñara, habremos visto varios y podremos establecer una comparación; en caso contrario, la recomendación inicial lógicamente es ver previamente diferentes viviendas y aplicar todo lo mencionado en el apartado anterior, es decir realizar la visita sin prisas, comprobando la luminosidad y siendo conscientes de los requisitos que podemos exigir o que nos pueden exigir, como los servicios de alta y las mensualidades de fondo.

Cuando vamos a ver un piso, el trato con un particular siempre es más sosegado que con una agencia, pero también tenemos la ventaja de que el particular no está acostumbrado a mostrar una vivienda, por lo que tendrá menos paciencia que la agencia, de modo que es posible que no reciba con agrado que demos demasiadas vueltas por las habitaciones. Al mismo tiempo, es preciso no dejar entrever nuestros sentimientos de entrada, recordemos las frases «Correcto» o «Bien», en especial antes de saber el precio.

Una pregunta capciosa que nos dará buena información, si sabemos formularla con la suficiente inocencia y una sonrisa en los labios, es «Y.. ¿hace mucho que lo ha puesto en venta/alquiler?». Cuanto más tiempo haga, más posibilidades tendremos de que quiera solucionar con mayor rapidez el tema, pero también es posible que el precio ya haya sido bajado con anterioridad.

Del mismo modo, si estamos con el propietario, es recomendable que le preguntemos aspectos que una agencia nunca sabría, » como por qué deja el piso o el motivo de ponerlo en venta o alquiler; a este respecto, un inocente «¿Se le ha quedado pequeño?», además de indicar que no lo vemos excesivamente grande, quizá nos conduzca a saber los motivos del cambio.

Por último, tanto una parte como la otra (ofertante y demandante) deben tener claro la fecha de ocupación, es decir, a partir de qué momento la vivienda estará vacía para ocuparla. Otro tema interesante es el de los muebles; a veces un piso no amueblado conserva algunos muebles: si somos el ofertante, podemos revalorizar su petición con un «Y todos estos muebles se los dejo y no se les cobro»; si somos el demandante podemos responder que no nos interesan, pero que de momento quizá nos sean útiles. Del mismo modo, una vez ya conocido el precio, dando a entender que es un poco elevado, podemos preguntar si quedarán algunos muebles a nuestra disposición.

OTROS ASPECTOS INTERESANTES

Tengamos en cuenta que la ley sólo marca como obligatoria la existencia de una cocina en la vivienda. Por consiguiente, un piso no amueblado, tanto de compra como de alquiler, debe disponer de este elemento.

En cuanto a los pisos amueblados, tienen que estarlo de verdad, es decir, además de la cocina deben disponer como mínimo de:

- Nevera y lavadora (los lavavajillas, secadoras, microondas o campanas extractoras son opcionales).
- Un salón comedor completo.
- Una habitación completa como mínimo.
- Mobiliario de utilización general y complementario: armarios, estanterías, sofás, cubertería y vajilla, cortinas, lámparas, etc.

62. NEGOCIACIONES CON UNA AGENCIA

Una agencia es una institución profesional que vive de nuestras transacciones inmobiliarias, por lo que podemos marcar mucho más nuestras exigencias que con un particular; sin embargo, debemos saber que no somos los únicos, que hay más clientes como nosotros y que pese a sus beneficios, no somos tan necesarios para la agencia como para un particular. La ventaja es que la agencia se encargará de todos los trámites oficiales y nosotros ahorraremos tiempo, pero no por ello debemos negociar mal.

SI REALIZAMOS UNA OFERTA

La venta de la casa o la puesta en alquiler de una vivienda implican buscar siempre las mejores condiciones en el menor tiempo posible, por lo que si realizamos la oferta a una agencia lo normal será que nos pidan cierta información y se personen en nuestra casa. Podemos intentar dar un mejor impacto a la hora de revaluar un poco el inmueble, pero no olvidemos que estamos tratando con profesionales que se fijarán en más detalles que un particular.

Tendremos muy claro que hablamos con una empresa, por lo tanto debemos exigir antes de llegar a cualquier acuerdo. Dentro de estas peticiones es necesario que conozcamos exactamente la cantidad en que se tasará nuestra vivienda, para ello debemos tener una idea aproximada del precio en el mercado, y la mejor manera de conseguir a esta información es pedir a varias agencias que nos visiten.

Una vez conocido el valor, debemos entrar en el terreno de las condiciones, es decir, las agencias suelen quedarse la vivienda para su venta en exclusiva durante un periodo que oscila entre uno y tres meses. Pero debemos averiguar si existe algún perjuicio para nosotros si en algún momento decidimos unilateralmente rescindir el acuerdo.

Por otra parte, en el caso de que todavía estemos viviendo en el lugar a vender o alquilar, debemos pactar de antemano las horas en que la agencia convocará a los posibles compradores o futuros inquilinos, exigiremos por escrito un compromiso que matice este aspecto. Igualmente si todavía vivimos en el inmueble, debemos dejar muy claro, y a ser posible por escrito, la fecha de abandono del mismo.

PUNTOS BÁSICOS

1. Consultar hasta encontrar la mejor tasación.
2. Pactar los tiempos de exclusividad.
3. Acordar las horas de visita.
4. Establecer la fecha de abandono de la vivienda.

SI REALIZAMOS UNA DEMANDA

Debemos entender la demanda como una compra o una disposición a alquilar. En este caso, recordemos las pautas que seguirán los ofertantes para que nos fijemos en los mejores detalles y omitamos los perniciosos o desventajosos.

Otro aspecto importante es que no nos quedemos con las opciones telefónicas. Es decir, la agencia muchas veces nos informará a medias de la situación de una vivienda, sin duda porque tratan con muchas, pero cuando veamos la casa en cuestión nos daremos cuenta de otros detalles de los que no nos habían informado por teléfono.

63. EL MUNDO DE LOS PRESUPUESTOS: LA INFORMACIÓN PREVIA

La vivienda, con independencia de ser en compra o en alquiler, suele precisar una serie de atenciones casi continuas, como las reformas y las mejoras, aspectos que, aunque puedan parecer lo mismo, no debemos considerar iguales, como detallaremos en el apartado siguiente.

Evidentemente, antes de comenzar a efectuar una reforma, debemos pactar una serie de puntos que nos darán como resultado un beneficio, siempre y cuando seamos capaces de negociarlos de manera conveniente. Para empezar debemos diferenciar entre una vivienda de propiedad y una en régimen de alquiler. En el primer caso, al no tener que rendir cuentas a un propietario, el beneficio sólo podrá venir por dos fuentes:

CONTRATACIÓN DE UNA CUENTA VIVIENDA

Nos permitirá ingresar una cantidad de dinero en una entidad bancaria, cuantía que estaremos obligados a utilizar en las reformas de la vivienda en un tiempo concertado y que nos facilitará una desgravación fiscal en la declaración de la renta.

DESGRAVACIÓN DIRECTA EN LA DECLARACIÓN DE LA RENTA

Siempre y cuando dispongamos de las facturas necesarias que justifiquen la inversión realizada.

NOTA: Dadas las continuas variantes a que se ven sometidas las diferentes cuentas en las entidades bancarias y en la Agencia Tributaria, sugerimos al lector que obtenga una información detallada de las condiciones de las denominadas «cuentas vivienda», así como los procesos que la Agencia Tributaria considera desgravables.

Si no somos propietarios, sino inquilinos, antes de realizar el pacto de los presupuestos con la o las empresas que concertemos estos servicios, debemos tener presente que además de las posibles ventajas a las que podremos acogemos (recomendamos consultar a la Agencia Tributaria) por realizar reformas, también podemos establecer pactos —siempre por escrito con las condiciones perfectamente detalladas— con el propietario. Para llegar a este punto será conveniente efectuar un estudio previo y a ser posible » por escrito de las mejoras que deseamos realizar, estudio que haremos llegar al propietario junto con la información también escrita y detallada de los costes que habremos solicitado a las empresas. Debemos hacer entender al propietario que estas reformas serán una mejora de su vivienda, con la correspondiente revalorización. Dentro de estos diferentes pactos encontramos varias posibilidades:

- Rebaja del precio del alquiler establecido a cambio de realizar las reformas y mejoras de la vivienda a nuestro cargo.

- Dispensa del pago de un número determinado de mensualidades del alquiler a cambio de mejorar la vivienda.
- Revisión del tipo de contrato, con la posibilidad de prolongarlo más allá de lo establecido siempre y cuando la compensación sea asumir el cargo de las reformas y mejoras.

Como es lógico, las posibilidades de efectuar reformas no deben limitarse exclusivamente al hecho de tener la intención de alquilar la vivienda, sino que podemos formular estas peticiones cuando ya estemos habitándola; aunque de todos modos es recomendable que no olvidemos estos puntos a la hora de establecer la firma de un contrato.

64. LA REALIDAD DE LAS REFORMAS Y MEJORAS

Con independencia de la posibilidad de obtener beneficios a raíz de la realización de las reformas, debemos empezar por establecer qué significa reformar una vivienda y qué significa mejorarla.

MEJORA

Es el proceso que no requiere la realización de obras: la pintura de paredes y techos, el enmoquetado, la pintura de ventanas y puertas o los cambios de la grifería.

REFORMA

Es el proceso que requiere la realización de obras: la redistribución arquitectónica de paredes, el derribo o el alzado de las mismas, los cambios de puertas y ventanas (por ejemplo, la sustitución de las ventanas de madera por otras de carpintería de aluminio), los cambios del pavimento, etc.

Disponemos de varias posibilidades para la realización de las reformas o las mejoras, cada una con diferentes ventajas; en la mayor parte de los casos, lo ideal será recurrir a una empresa de multiservicios, ya que así nos ahorraremos los problemas de contactar con diferentes profesionales y la pérdida de tiempo que ello supone, además podremos negociar un precio global por todas las reformas y establecer un compromiso de fechas y unas garantías sobre las mismas, aspecto que en función del volumen de las reformas será de gran importancia, ya que no existirá la excusa de «no poder concluir lo pactado a causa de la injerencia de otros profesionales en otra clase de obra».

Pero si no deseamos contratar a una empresa de multiservicios, podemos optar por varios profesionales o por hacer las reformas nosotros mismos; claro que ello dependerá de nuestra propia capacitación, no existirán garantías y, a la larga, suele salir un poco más caro, no sólo por los costes, sino por la falta de previsión y el tiempo destinado.

Con independencia del servicio que contratemos, siempre debemos procurar establecer un presupuesto, para lo cual hemos de tener presente que los profesionales deben acudir a nuestra vivienda a valorar de manera conveniente todas las condiciones.

EXIGIENDO GARANTÍAS

Siempre que concertemos reformas o mejoras en el hogar, debemos seguir unas pautas de conducta; no se trata de quedamos sólo con el mejor precio, ya que en ocasiones lo que al principio es más barato luego puede salir más caro. Debemos tener en cuenta estos aspectos:

1. Cantidad de servicios que nos ofrece la empresa concertada.
2. Precio detallado de cada uno de los servicios.
3. Matización clara del tiempo estimado de realización (márgenes de error incluidos).
4. Formas y condiciones de pago que nos ofrecen.
5. Garantías posteriores que tiene el servicio realizado.
6. Establecimiento de los presupuestos por escrito, con «cláusulas de penalización», es decir, indicando la manera en que se nos indemnizará (con un descuento sobre el precio pactado) por cada día de retraso en la conclusión del servicio.

Si a la hora de negociar se cumplen la mayor parte de estos puntos, podremos decir que hemos conseguido un buen precio-servicio en relación con lo que necesitábamos. Por lo que se refiere a la obtención de mejores condiciones en la negociación, sólo dependerá de nuestra prisa y, lógicamente, de haber establecido las comparaciones necesarias antes de la firma del contrato.

65. LAS COMUNIDADES DE VECINOS

En más de una ocasión, desenvolverse dentro de las comunidades de vecinos se ha catalogado como uno de los sistemas más complicados para llevar a cabo una negociación a causa del desorden, los desacuerdos, la disparidad de propuestas y la pluralidad de enfoques acerca de las necesidades.

En una reunión de vecinos, a las que por cierto sólo suelen asistir los propietarios, y no todos, siempre existen unos puntos en común a debatir y podríamos decir que, más que negociar o llegar a un acuerdo, de lo que se trata es de exponer nuestras pretensiones.

Para poder negociar en estos actos con una medida más o menos justa debemos informamos previamente del orden del día, y si es necesario exigirlo. Una reunión de vecinos puede ascender normalmente a más de una veintena de personas, por lo que si no se siguen unos puntos será un verdadero caos. Como mantener un orden del día estricto suele ser complicado, es indispensable disponer de un «orden del día propio», es decir, cuando se convoca una asamblea de la comunidad de vecinos, habitualmente se anuncia el motivo o los temas, pero luego surgen mucho más, por ello es recomendable tratar primero esos puntos y anotar los que más nos interesen con el fin de exponerlos, pero acto seguido debemos tener nuestros propios puntos, de manera que puedan tratarse en la reunión.

Otro aspecto a tener en cuenta es el interés comunitario, es decir: si aquello que afecta a nuestra vivienda no implica directamente a otros vecinos, es mejor demorarlo hasta el final de la reunión. Entonces será el momento de que lo expongamos al presidente de la comunidad para que aporte soluciones o abra el diálogo con los otros vecinos.

Recordemos que las negociaciones en estos aspectos siempre suelen ser por votación y que estos curiosos comicios nos pueden generar enemistades en función de la dureza de la postura que adoptemos. Las reuniones de vecinos deben ser siempre sosegadas, hay que marcar muy bien los puntos que se van a abordar y en ningún momento debemos entrar en debates cruzados, sino dirigirnos siempre al presidente de la comunidad, quien distribuirá y organizará el diálogo.

Por último, otro aspecto a tener en cuenta es, en función de los temas que se aborden, proponer la votación secreta; de esta manera se evitarán discusiones y reproches entre vecinos y un malestar que podría prolongarse dentro de la comunidad, mucho más allá de la reunión.

RESUMEN

1. Con independencia de los temas propuestos, crearemos nuestro propio orden del día.
2. Abordaremos los temas personales después de los comunitarios.
3. En los debates y negociaciones, nos dirigiremos siempre al presidente de la comunidad.
4. No entrar en debates cruzados con otros vecinos.
5. Para ciertos temas, proponer la votación secreta.

CAPÍTULO 11: EL TRABAJO

66. GENERALIDADES PARA NEGOCIAR EN EL TRABAJO

La empresa nos ofrece un campo muy interesante para realizar diferentes clases de negociaciones; de hecho, ya hemos tratado este tema en otro capítulo de este libro; sin embargo, como ocurre con tantas otras situaciones, no podemos medir por un mismo rasero temas tan distintos como la negociación de un despido o el aumento de un sueldo.

De entre las diferentes posibilidades que encontramos en el mundo de la empresa para establecer puntos de negociación, debemos diferenciar básicamente dos situaciones: las voluntarias, en las cuales siempre estaremos en mejores condiciones de presionar o negociar, y las involuntarias, en las cuales nos veremos obligados a llegar a la negociación en función de los puntos que marque la otra parte.

Otro aspecto muy importante es la continuidad. La negociación de un servicio determinado con un particular o una empresa concluirá tras el acuerdo, mientras que toda negociación con una empresa o con sus trabajadores implicará que las relaciones humanas posteriores deben continuar y, a este respecto, una mala negociación o la provocación de ciertos malestares en una negociación laboral tan sólo nos reportarán perjuicios en el futuro. Por ello, como aspectos previos e independientes a los puntos que se vayan a abordar en la negociación, siempre debemos planteamos estas cuestiones:

1. Motivos reales de la negociación.
2. Con quién tendremos que hablar y cuál es su cargo o puesto de responsabilidad.
3. Cuál es el grado de confianza o amistad que tenemos con esa persona.
4. Qué seguridad tenemos sobre el tema que vamos a tratar.
5. Hasta qué punto estamos dispuestos a ser inflexibles si esto nos reportará perjuicios en el futuro.

67. EL CAMBIO DE TRABAJO

Cuando nos incorporamos a una empresa asumimos una serie de responsabilidades y obligaciones, que son, concretamente, por las que nos pagan. Cabe la posibilidad de que en el momento de negociar la incorporación, la empresa nos advierta que, con el tiempo, se nos encargarán más funciones o tareas, pero también puede suceder que pasen por alto este comentario.

A menudo la empresa, debido a una reorganización interna o una decisión unilateral, puede proponemos un cambio en nuestro puesto de trabajo. Esta nueva ocupación suele comportar cambios de horario, distintos compañeros, nuevas responsabilidades y, en las empresas grandes, diferentes centros de trabajo. Debemos valorar y tener muy presentes todos estos aspectos antes de pronunciar un «Si». Pero, además, tendremos en cuenta otros puntos:

1. Si ya estábamos avisados

Poco podremos hacer, la empresa pactó esta circunstancia con nosotros y la aceptamos en su momento. Sólo estaremos en condiciones de negociar un mejor horario o, si el cambio implica un incremento del gasto en dietas o desplazamientos, una compensación.

2. Si no estábamos avisados

Es el momento de negociar, pero teniendo en cuenta que cambia de ocupación no siempre implica un cambio de categoría laboral ni de sueldo. Si sé produce esta situación, deberemos negociar las funciones añadidas, es decir: si este cambio implica compartir otras ocupaciones, negociaremos un incremento en el salario o un aumento de categoría. Si simplemente se sustituye un trabajo por otro sólo podremos negociar cuando los cambios impliquen horarios o peligrosidades añadidas.

3. Si el cambio es voluntario

Debemos demostrar que podemos hacer aquello que proponemos y, lógicamente, relacionarlo con un cambio de categoría o de sueldo, aspectos que veremos seguidamente.

68. EL CAMBIO DE CATEGORÍA

Los cambios de categoría dentro de la empresa siempre están marcados por una tendencia alcista. Es muy difícil que se pueda rebajar la categoría de un trabajador, salvo el caso de que sea regulado por ley o pactado entre organismos competentes.
Cuando llega el momento de efectuar un cambio de categoría, siempre debemos ver cuáles son las mejores condiciones que podemos ofrecer para asumir esa posición y, evidentemente, qué nos resulta más dificultoso.

De cara al empresario debemos tener muy claras las opciones que podemos ofrecer y qué obtendremos a cambio, por lo que debemos actuar con mucha tranquilidad y de manera muy bien planificada; lo más recomendable es que anotemos los puntos concretos que ofertaremos y pactaremos en la negociación. A este respecto, sugerimos al lector que tenga en cuenta los siguientes aspectos:

1. Antigüedad: será un punto referencial, pero no determinante. Sólo lo debemos usar para recordar cuál ha sido nuestra trayectoria en la empresa.
2. Titulación: debemos evaluar si los títulos académicos y estudios complementarios son de utilidad para ese nuevo cargo, por lo que confeccionaremos una lista de los más relevantes y dejaremos relegados los que no posean relación alguna.
3. Disposición: marca cuál es nuestra actitud ante la empresa y, por supuesto, ante el nuevo cargo o categoría. Recordemos que nunca debemos ofrecer más de lo que podamos cumplir.
4. Proyecto: se trata de estudiar de qué manera podríamos llegar a mejorar lo que ya está establecido, qué cambios efectuaríamos, con qué o con quién contaríamos para ello y qué rentabilidad podría obtener la empresa.
5. Costes: a cambio de estas modificaciones y de asumir la nueva categoría, debemos plantear siempre cuánto queremos ganar o cuáles serán las mejoras laborales que deseamos, sean económicas o no.

69. L0S AUMENTOS DE SUELDO

Está claro que pueden ser consecuencia de un aumento de categoría, pero es factible que ello no se produzca y deseemos obtener mejores beneficios salariales por nuestro trabajo.

Antes de plantear cualquier negociación debemos saber qué necesitamos y cuál es la cantidad que nos gustaría obtener en total, para después ver de qué manera podemos redistribuirla porque, tal vez, en lugar de pactar con la empresa un aumento mensual podemos fijar una paga extra incluida en beneficios o pluses.
Por otra parte, siempre debemos saber qué compensación podemos solicitar en lugar de un aumento de sueldo. En este caso, podemos renegociar horarios o buscar una compensación en las horas extras, incluso intentar llegar a un acuerdo para tener más ayuda por parte de otras personas, o el pago de dietas o desplazamientos.

- Saber qué deseamos mejorar.
- Conocer cuál es la cantidad que pretendemos obtener.
- En caso de no llegar a la cantidad pretendida, con qué se nos compensará.

Finalmente deberemos pasar a la acción: concertaremos una entrevista con el responsable de este tema y utilizaremos algunos de los argumentos descritos en el apartado anterior como:

- Nuestra valía personal o antigüedad en la empresa.
- La buena disposición para nuevos trabajos o proyectos.
- Las titulaciones o estudios realizados durante los últimos años.

Como último aspecto hay que recordar el hecho de que no debemos reprochar las condiciones que tenemos ni justificar un aumento sobre la base de los gastos de nuestra economía familiar o personal.

70. LOS ANTICIPOS

Siempre resulta desagradable tener que solicitar algo antes de hora y, sobre todo, si se refiere a nuestro sueldo. Si nos encontramos en esta situación, debemos armarnos de valor y ser honestos, no intentar justificar la acción con estrategias poco claras o que puedan inducir a error, pero seremos comedidos en nuestras peticiones.

Para llegar a solicitar o negociar un anticipo debemos tener en cuenta estas consideraciones:

1. Conocer la cantidad que precisamos.
2. Saber si es la primera vez que llegamos a este hecho. En caso de no ser así, se nos recordará la reiteración, por lo que deberemos tener prevista una justificación.
3. Nunca relacionar la necesidad de un anticipo con las malas condiciones ni la mediocridad del sueldo; este aspecto, si existiera, debe negociarse como un aumento. Tampoco justificaremos el pedido del anticipo con un gasto relacionado con la mejora de lo personal, sino con algo relativo a un imprevisto. Es mejor hablar de una avería en la casa que de una reforma meramente decorativa de los suelos.
4. No exigir, sino solicitar. Mostraremos una necesidad real de esa cantidad, pero nunca deberemos caer en la mendicidad.
5. Ser equitativos en cuanto al porcentaje de la petición, el 25 por ciento del total puede ser una buena medida.
6. Diferenciar entre préstamo y anticipo, es decir, el anticipo no se devuelve, sino que se resta del total a percibir aquel mes. En caso contrario, cuando el sueldo se percibe íntegro a pesar de haber habido anticipo, entenderemos que es un préstamo y deberemos pactar las condiciones de devolución.
7. Asumir que la empresa nos ha hecho un favor y que debemos tenerlo en cuenta si algún día se nos pide algo a cambio.

71. LA REVISIÓN DE CONTRATO

Las empresas, debido a intereses particulares, por lo general suelen contratar a sus colaboradores por un período determinado, prefijado, aprobado y firmado por ambas partes. Cuando el contrato está a punto de finalizar, o cuando las condiciones del mismo sufren una variación, es el momento de plantear una revisión.

1. Finalización del plazo

Ha llegado el momento de hacer balance y evaluar los resultados obtenidos desde el comienzo del contrato hasta su finalización, es decir, valorar las mejoras que hemos introducido en el puesto específico que ocupamos y su repercusión en la empresa. Mejoras que pueden redundar en la cantidad y calidad del producto de nuestro esfuerzo y, por supuesto, en los ingresos de la empresa como fruto de nuestro trabajo. Estos argumentos son la base para negociar una renovación de contrato dejando bien sentado que el fruto de la relación laboral, es decir, nuestro trabajo, es de sumo interés y beneficio para la empresa.

2. Alteraciones del contrato

Una revisión del contrato también puede estar motivada por las modificaciones que se produzcan en el mismo. Un cambio de horario o de turno, movilidad geográfica o abarcar unas funciones superiores a aquellas para las cuales hemos sido contratados evidencian una revisión de nuestro contrato. En este caso debemos procurar que la empresa valore la necesidad que tiene de nosotros y manifestar el esfuerzo que para nosotros represéntala adaptación a unas nuevas condiciones, tanto desde el punto de vista laboral como personal y de relación.

72. NEGOCIAR CON EL EQUIPO DE TRABAJO Y LOS COMPAÑEROS

Son muchos los temas que podemos negociar en este ámbito, por lo que no debemos entrar en pormenorizaciones. En este apartado indicamos algunos de los principales aspectos del desarrollo más correcto de una reunión y negociación con un equipo de trabajo.

Aunque pueda parecer una reiteración, no es lo mismo negociar con el equipo de personas con quienes puntualmente realizamos una reunión colectiva que con los compañeros de trabajo, pues los primeros están más alejados de nosotros.

La negociación con una colectividad o equipo tiene siempre un orden del día de los puntos a abordar, los cuales tenemos que tratar uno a uno y solucionarlos antes de pasar al siguiente. Luego debemos prestar atención siempre a las diferentes escalas o jerarquías establecidas, y tratarlas manteniendo una aparente igualdad con el resto. De esta manera siempre intentaremos hablar en primer lugar con el portavoz o máximo responsable del equipo y luego nos dirigiremos al resto de los miembros, de tú a tú, sabiendo que entre ellos habrá una serie de personas que son compañeros de trabajo y que no por ello debemos darles ventaja con respecto al resto.

Las mejores claves para la negociación en este nivel son:

1. Plantear el motivo de la reunión y los puntos que deben abordarse.
2. Mantener el orden preestablecido, nunca pasar a un nuevo asunto sin haber solucionado el anterior.
3. Dirigirnos en primer lugar a los líderes o portavoces, con cordialidad pero respetuosamente.
4. Hablar en segundo lugar a los más desvinculados y hacerles entrar en el grupo, demostrando el conocimiento de su valía y la necesidad de pertenecer al equipo.
5. Tratar los puntos uno a uno y llegar a una negociación pactando con todas las partes. ;
6. Potenciar por igual las relaciones con todos los miembro del equipo, pero dando a entender a los compañeros directos que no son menos que los demás.
7. Provocar la emisión de respuestas y opiniones en todos los miembros del equipo.
8. Clarificar las competencias de cada uno de los miembros del equipo, planteando las diferentes ayudas que realizarán entre unos y otros.

Si seguimos los pasos anteriores podremos crear un ambiente de grupo, en el cual nadie sea más que otro, de manera que todos puedan asumir de manera más sosegada sus responsabilidades.

NEGOCIANDO CON LOS COMPAÑEROS DE TRABAJO

En más de una ocasión deberemos negociar con las personas que trabajan con nosotros en un mismo nivel, por lo que lo mejor es que intentemos mantener una relación creativa y positiva en todo momento.

A diferencia de lo expuesto en el apartado anterior, la persona que trabaja con nosotros nos conocerá mucho más, por lo que la negociación debe mantenerse siempre dentro de una cordialidad y un compañerismo manifiesto no implícito. En cualquier caso los pasos más recomendables a seguir son:

1. Ver la necesidad: debemos valorar si realmente precisamos una negociación o si igual podemos llegar sin ella a la meta propuesta.
2. Presentar un orden del día: comentar y dejar muy claros, sin subterfugios, cuáles son nuestros objetivos.
3. Aclarar los motivos que nos han llevado a esta negociación y a recurrir a esta persona.
4. Elegir un lugar apropiado, cómodo y familiar para establecer el diálogo.
5. No buscar el cobro de favores. Si tenemos que negociar con un compañero, no podemos utilizar como estratagema que una vez le hicimos un favor o que devolveremos el beneficio con creces si las condiciones de la negociación nos resultan ventajosas.

73. UNA OFERTA DE OTRA EMPRESA

Cuando estamos trabajando y recibimos una oferta de otra empresa, sea o no de la competencia, podemos asegurar que nos encontramos en una posición de poder o ventaja, pues el hecho de que nos vengan a buscar nos da la posibilidad de solicitar mejores condiciones de las que nos ofrecen. Sin embargo, es muy diferente si ya tenemos o no un trabajo. No olvidemos que si estamos trabajando, nuestras necesidades —al menos en teoría— serán menores, lo que nos permitirá establecer una comparación entre ambas situaciones y, así, solicitar cómo mínimo una mejora en cuanto al contrato, la duración del mismo, el sueldo y los horarios.

Con independencia de la situación presente, siempre debemos valorar estos puntos:

1. Qué tenemos en la actualidad.
2. Qué condiciones laborales nos ofrece la nueva empresa.
3. En qué consiste el nuevo trabajo.
4. Qué clase de contrato se nos ofrece y cuál será la duración del mismo.
5. En qué condiciones económicas vamos a trabajar.
6. ¿Existirán pluses, dietas y pagos por desplazamientos?
7. Cuál será el cargo en la empresa. (Siempre podemos negarnos a asumir uno inferior al actual.) ¿Tendremos apoyos o equipo para realizarlo?
8. Qué quiere la empresa a cambio, es decir: ¿tenemos que aportar clientes, ideas, equipo?
9. Cuándo está previsto que nos incorporemos.
10. ¿Qué perspectivas nos ofrecen?

Una vez que tengamos analizados y contestados estos puntos, que incluso podemos anotar en la entrevista de trabajo, será conveniente realizar una oferta; es decir, la empresa nos viene a buscar, pero nosotros debemos ofrecer siempre algo a cambio, aunque conozcan nuestra valía y nuestro currículo, deben saber también de qué manera les será ventajoso que formemos parte de su equipo de trabajo. Para ello, será conveniente realizar una propuesta de todas nuestras posibilidades y condiciones, en la cual indicaremos claramente qué esperamos que se nos responda en todas las preguntas anteriormente citadas y paralelamente presentaremos un estudio que incluya las novedades o proyectos que preveamos para el futuro en el caso de nuestra incorporación a la empresa. No olvidemos que una nueva incorporación siempre representa nuevas ideas, ilusiones y formas de trabajo y que todo ello tiene además un peso específico que debemos saber valorar, aunque tampoco se trata de actuar de manera prepotente, es decir, no podemos presentarnos con autosuficiencia ni pretendiendo ser indispensables, por ello cuando llegue la entrevista de trabajo debemos presentar nuestro proyecto y condiciones, pero moderar las exigencias, sabiendo que como mínimo deseamos obtener lo mismo que ya poseemos. Recordemos que tal vez un cambio de empresa puede representar las mismas condiciones en todos los niveles y,

aparentemente, no obtenemos beneficio alguno; pero es importante tener en cuenta que quizás entremos en una empresa con más futuro que en la que estamos, y esto tiene un peso específico muy importante que debemos saber valorar.

74. LA INCORPORACIÓN A UNA NUEVA EMPRESA

Cuando llega el momento de entrar en una nueva empresa es porque ya hemos establecido cuantos acuerdos previos han sido necesarios, pero no debemos olvidar las condiciones que se nos ofrecieron, de manera que velaremos porque se cumplan.

Negociar la oferta de una empresa no es lo mismo que entrar en ella; si las condiciones previas, las de la negociación, nos han parecido interesantes, podemos acceder a este nuevo puesto laboral, pero siempre debemos tener muy en claro estos puntos:

- ¿Está firmado el contrato? En caso contrario, ¿dentro de cuántos días se firmará?
- ¿El horario a realizar es el definitivo?
- ¿Las condiciones económicas están suficientemente claras y acordadas?
- ¿Cuántas ideas y aportaciones nuestras se han tenido en cuenta? y ¿en qué momento se iniciarán?

NOTA: Si se trata de incorporarnos a una empresa cuando estamos trabajando en otra, siempre antes de abandonarla debemos tener claras las respuestas a las preguntas que hemos formulado, ya que un giro contracorriente podría significar no sólo que perdiéramos la oportunidad en la nueva ocupación, sino además en la que ya tenemos, a la que, por cierto, debemos tratar siempre con respeto, dejando una puerta abierta para futuras negociaciones. Para ello debemos respetar puntos como la fecha de rescisión del contrato y el plazo que dejaremos para que nuestro lugar de trabajo sea oportunamente cubierto.

75. ANTE UNA CONGELACIÓN SALARIAL

Para realizar una congelación salarial el empresario debe demostrar que su empresa realmente no funciona todo lo correctamente que era de esperar; además debe seguir un proceso establecido por ley en el cual participan no sólo los trabajadores, sino también los enlaces sindicales. Pero con independencia de lo que marca la ley, a veces los empresarios buscan llegar a un acuerdo con sus asalariados; es más, cuando actuamos por cuenta propia, como colaboradores esporádicos, puede darse el caso de que estemos prestando un servicio que desde hace algún tiempo no sufre modificación retributiva alguna, esta «congelado».

En el caso de los asalariados, el empresario debe buscar el acuerdo con todos los trabajadores internamente si no quiere llegar a presentar un expediente de regulación de empleo o de crisis, de manera que se halla en cierta desventaja. La ventaja de los trabajadores consiste en que pueden preguntar los motivos que llevan a este hecho y en cierta manera aceptar una congelación temporal, sin que ello implique rebajar los sueldos. En el caso de que seamos independientes o colaboradores, debemos intentar buscar la compensación por otro lado, es decir, si se nos «congela» el sueldo por nuestras prestaciones podemos negociar el establecimiento de nuevos trabajos, de manera que se nos soliciten nuevas colaboraciones con más frecuencia de la ya establecida.

CLAVES BÁSICAS

1. Conocer los motivos de la congelación.
2. Solicitar demostraciones reales de la situación.
3. Saber el plazo en que se aplicará esta medida.
4. Negociar compensaciones, como cambios de horario, mejoras laborales o dispensa de determinadas responsabilidades; también es factible solicitar una reorganización de las ocupaciones con un reparto más equitativo de las labores.

76. REDUCCIÓN O AUMENTO DE LAS RESPONSABILIDADES

En ocasiones, incluso a veces sin previo aviso, la empresa reduce o aumenta las responsabilidades de sus trabajadores. En este caso debemos tener en cuenta que ello no siempre está relacionado con la obligación de tener más o menos trabajo.

1. Cuando se nos reducen las responsabilidades

Debemos saber cuáles son las causas que han llevado a la empresa a tomar esta medida y de qué manera nos afectará, es decir:

- ¿Cuál es el motivo: una falta de responsabilidad o confianza hacia nosotros?
- ¿Implicará un cambio de trabajo, horario o sueldo?, ¿en qué dirección?
- ¿Es una acción temporal o definitiva?

En cualquiera de las situaciones, siempre debemos negarnos a que estas responsabilidades afecten nuestro horario o nuestro sueldo o que signifiquen asumir más trabajo del que ya tenemos, y en ese sentido tendremos que negociar. Si salimos perdiendo, debemos contrarrestar esta acción con nuevas propuestas en el futuro.

2. Cuando se nos aumentan las responsabilidades

Nuevamente nos encontramos ante un caso que puede significar tener más trabajo y necesitar dedicar más tiempo a las nuevas responsabilidades, lo que puede repercutir en otras labores que tengamos pendientes, pero además si la empresa nos solicita asumir más responsabilidades es porque cree que estamos capacitados para ellas; por lo tanto, podemos negociar una mejora en nuestras condiciones teniendo en cuenta aspectos como:

- ¿Cuáles serán los beneficios a obtener?
- ¿Obtendré algún tipo de ayuda para asumir la propuesta u obligación que se me solicita?
- ¿Modificará los horarios o la categoría profesional e incluso el contrato?
- ¿Tendré dispensa de otro tipo de responsabilidades o ésta se suma a las ya existentes?

77. EL DESPIDO

Llegado el momento, la empresa siempre tiene la opción de rescindir nuestros servicios; sus motivaciones pueden ser muy distintas, pero la realidad es que en estas circunstancias acostumbra tener, como vulgarmente se dice, «la sartén por el mango». Debemos procurar que nuestra marcha de la empresa sea lo menos traumática y lo más productiva posible.

1. Despido procedente

En este caso entendemos que hemos llegado a la finalización de un contrato, por lo cual debemos recordar que las condiciones están marcadas por ley. Además de revisar meticulosamente el finiquito, contemplaremos si el plazo de la extinción es el correcto y solicitaremos una carta que dé referencias de nuestro trabajo y nuestra actitud respecto del mismo. Este documento nos será de gran utilidad a la hora de emprender la aventura de encontrar y conseguir un nuevo lugar de trabajo para acreditar nuestras capacidades.

2. Despido improcedente

Las motivaciones para un despido improcedente pueden ser varias, pero siempre, evidentemente, estarán sujetas a un interés subjetivo por parte de la empresa en detrimento del nuestro.

La primera recomendación será acudir a un profesional dentro del ámbito laboral, como un abogado o un graduado social, para que nos asesore sobre los términos y condiciones en que prescinden de nuestros servicios. Dicho profesional comprobará si el importe a percibir en concepto de finiquito es el correcto, si la indemnización a cobrar es la que nos pertenece, y marcará las condiciones y los plazos para ingresar dicha indemnización.

Por último, no debemos olvidar que, como en el caso de un despido procedente, tenemos derecho a recibir una carta que especifique nuestra actividad laboral en la empresa, que, como ya indicamos, será oportuna a la hora de solicitar un puesto de trabajo.

CAPÍTULO 12: EN LA VIDA COTIDIANA

«De nada sirve leer mucho, si todo el conocimiento que adquirimos no lo aplicamos en la vida cotidiana.»

Proverbio árabe

En este capítulo vamos a ver toda una serie de casos prácticos, en los cuales trataremos de aportar el mayor número de datos y consideraciones a tener en cuenta en nuestras negociaciones con compañías de seguros, entidades bancarias, compra de objetos y realización de presupuestos. Para comenzar sepamos que, en cualquier acción que realicemos, debemos considerar todas las consecuencias. Recordemos aquella ley de Murphy que advierte «Si algo puede fallar, fallará», por lo que tenemos que estar preparados para esta posibilidad. Explicaba PeterWright, agente del MI 5, que una de las máximas de sus agentes era: «Por más seguro que creas estar, siempre hay algo más que puedes hacer para protegerte». Sin duda esto recoge el espíritu de este capítulo y la necesidad de negociar con el máximo de garantías.

78. LA OFERTA DE UNA PÓLIZA DE SEGURO DEL HOGAR

Todos deberíamos suscribir una póliza de seguro del hogar. Aseguramos nuestro coche y nuestra vida, pero casi siempre olvidamos el lugar en que vivimos, y no nos damos cuenta de que su pérdida puede acarrearnos grandes trastornos. Si nuestra casa se quema no sólo perdemos todos nuestros enseres, algunas veces muy valiosos económicamente y otras sentimentalmente» sino que también nos encontramos sin cobijo y debemos recurrir a casas de familiares o amigos hasta poder reconstruir nuestra vivienda.

En los seguros de multihogar tenemos que diferenciar entre los pisos y la casas en urbanizaciones. Cuando negociemos un seguro para nuestra vivienda, en el caso del piso, tendremos que considerar tres aspectos importantes: el robo, el incendio y la inundación. En cuanto al robo deberemos facilitar a la compañía una lista de todos los objetos de valor que tenemos, en especial joyas y electrodomésticos. Deberemos tasar las joyas y hacer fotografías o fotocopias de ellas y registrar la numeración de los electrodomésticos, como vídeos, televisores, equipos de música y cámaras fotográficas o de vídeo. Al realizar el seguro de estos objetos nos aseguraremos de que la compañía incluya una cláusula que especifique que las cámaras fotográficas y de vídeo también quedan aseguradas fuera del hogar, para el caso de robo, pérdida o destrozos por accidentes; esto es algo muy normal, todos los reporteros de prensa tienen asegurados sus equipos para estos casos.

Aseguraremos también cuadros de valor y libros (los de más de 150 años y los incunables tienen un valor muy alto). Recordemos que las compañías de

seguros realizan un descuento si poseemos una caja fuerte donde guardamos las joyas, además la póliza es más barata si disponemos de un sistema de alarma en la vivienda y si la puerta está blindada. También un perro en la vivienda significa un descuento, pero recordemos que también deberemos asegurarlo, ya que puede producir daños muy importantes. Lo aseguraremos no sólo por el hecho de que pueda morder a otra persona, que ésta nos denuncie y tengamos que pagar los costes médicos, sino que si se escapa y se mete en una carretera, por ejemplo, puede provocar un accidente y causar graves daños, incluso muertos; en estos casos la responsabilidad es del dueño del perro, al cual, casi siempre, resulta bastante fácil identificar. Por lo general las compañías no hacen un descuento por el perro en el seguro del hogar, sino que a cambio facilitan un seguro del animal gratuitamente.

En las viviendas de pisos es muy importante el seguro de incendios y el seguro de inundación, porque nosotros podemos ser muy prudentes, pero no sabemos si nuestros vecinos también lo son. El incendio de un piso puede extenderse a varios otros del edificio y, si el responsable es insolvente, nadie pagará los desperfectos. Los daños de inundaciones, aunque parezca increíble, son los más frecuentes; se producen cuando un vecino de un piso superior se deja un grifo abierto o se rompe una cañería de su apartamento. En estos casos el agua termina por filtrarse en los pisos inferiores y puede destrozar librerías enteras, electrodomésticos, muebles e incluso producir cortocircuitos que provoquen un incendio. Es fundamental tener en cuenta este aspecto en el seguro.

En cuanto al seguro de incendios, procuraremos que la póliza no se limite a pagar los daños por las pérdidas, sino que también ofrezca un lugar donde alojamos mientras se limpia el hogar; es decir, que la póliza ofrezca un hotel o residencia durante una cantidad determinada de días mientras se airea la casa, se recogen los escombros y se hace nuevamente habitable.

Las casas mera de la ciudad requieren seguros más amplios. Además de todos los aspectos que hemos mencionado, debemos cerciorarnos de que la póliza incluye riadas, incendios forestales, daños causados por rayos y destrozos por efectos de tormentas. En estos casos las compañías de seguros también valoran los sistemas de seguridad, cajas fuertes y perros para efectuar descuentos, pero nos harán un descuento mayor si la urbanización tiene vigilantes jurados.

En determinados casos algunas compañías de seguros realizan pólizas especiales contra plagas que afectan a la estructura de la casa y ofrecen sistemas de mantenimiento y limpieza, una vez al año, contra estos insectos. Se trata de fumigaciones rápidas que no resultan muy costosas y que nos solucionan muchos problemas.

RESUMEN

1. Aseguraremos nuestra casa, tanto si es de alquiler como si es de propiedad.
2. El seguro de un piso debe cubrir robo, incendio e inundación.
3. Procuremos que la póliza recoja una cláusula con un lugar alternativo de vivienda mientras se reparan los daños.
4. Fotografiemos o fotocopiemos las joyas y registremos los números de los electrodomésticos.
5. Pidamos información acerca de qué sistemas de seguridad, cajas fuertes y perros significan un descuento en la póliza.
6. No olvidemos que el perro también debe estar asegurado por los daños que pueda causar a terceros.
7. Debemos asegurar los equipos fotográficos y de vídeo también contra el robo o la pérdida fuera de casa.
8. Consideremos la posibilidad de asegurar nuestra casa fuera de la ciudad contra plagas.

79. EL SEGURO DEL COCHE

El seguro del coche es obligatorio en lo que respecta a daños a terceros, no podemos circular sin él y, si lo hacemos, las consecuencias de un accidente pueden ser dramáticas para nuestra vida y nuestra economía. Si somos culpables tendremos que pagar todos los daños además de indemnizaciones por los daños físicos causados a terceros; en muchos casos incluso podemos terminar en la cárcel. De modo que el seguro del coche se convierte en algo imprescindible y necesario; circular sin él es una imprudencia grave que puede acarreamos, en determinadas situaciones, la retirada del carné de conducir.

Al asegurar nuestro coche podemos hacerlo en una de las dos modalidades principales: a todo riesgo o daños a terceros. A todo riesgo es el sistema más caro, pero también nos ofrece toda clase de garantías. Daños a terceros quiere decir que la compañía se hará cargo de todos los daños que hemos producido a terceros, en caso de que seamos culpables, pero que no se hará cargo de los de nuestro vehículo ni de los daños físicos de sus ocupantes.

Al hacer un seguro podemos contratar franquicias, es decir, la compañía sólo se hace cargo de los daños de nuestro coche si superan una determinada cantidad; así, rasguños, pequeñas roturas y cristales siempre correrán por nuestra cuenta.

Si económicamente no podemos hacer un seguro a todo riesgo, es conveniente que negociemos con la compañía algunos aspectos que sí podemos incluir, por ejemplo el robo del vehículo y la rotura de cristales, que no encarecen mucho la póliza. Sí puede encarecerla la inclusión de que la compañía ponga otro vehículo a nuestra disposición hasta que aparezca el nuestro. Es muy importante que quede muy claro qué valor pagará la compañía en caso de robo; recordemos que el vehículo se devalúa a medida que pasa el tiempo y la compañía sólo abonará el precio de mercado.

También es conveniente incluir el seguro de incendio, pero debemos estudiar atentamente esta póliza, ya que puede cubrir este hecho sólo en caso de accidente; de modo que deberemos hacer la extensión al incendio provocado, es decir, cuando alguien queme, por una gamberrada u otro motivo, nuestro coche.

Los factores de descuento pueden ser muchos; hay compañías de seguros que tienen en cuenta el hecho de que llevemos extintor en el vehículo o tengamos instalado un sistema de alarma antirrobo; también se puede lograr un descuento, especialmente en el caso de robo, si los cristales llevan grabados el número de la matrícula. Pero, en general, los factores más importantes para obtener bonificaciones son nuestra antigüedad conduciendo y el hecho de nunca haber sufrido un accidente ni haber reclamado a alguna compañía de seguros por daños en el vehículo. Las compañías de seguros tienen en la actualidad importantes soportes informáticos con los cuales pueden comprobar datos como accidentes e incluso multas.

También se consideran factores como ser mayor de veintiocho años y algunas compañías de seguros tienen en cuenta la clase de vehículo, ya que consideran que algunos son más peligrosos que otros; el color también puede significar un pequeño descuento. Hay que considerar que el precio del seguro no es el mismo en toda España; hay regiones cuya red vial se considera menos peligrosa y el precio del seguro es más barato, por lo que a veces podremos contratar el seguro en una región o comunidad próxima y beneficiarnos de este descuento.

Por último, tengamos en cuenta al contratar el seguro de nuestro vehículo que existen compañías que respetan el precio de la póliza que teníamos con la compañía anterior, así como los descuentos que ésta nos hacía por antigüedad. Recordemos que las compañías de seguros realizan bonificaciones anuales si no hemos realizado reclamación alguna durante el año anterior, bonificaciones que pueden alcanzar hasta el 40 por ciento.

RESUMEN

1. Leamos atentamente la póliza de seguro de nuestro vehículo. Sepamos con claridad qué cubre y recordemos que no todas las pólizas son iguales.
2. El seguro de incendio debe ser extensivo a todas las situaciones, no sólo a accidente, también debe cubrir el siniestro provocado.
3. Algunas compañías realizan bonificaciones en la póliza si llevamos extintor, alarma antirrobo y las matrículas grabadas en los cristales.
4. No haber sufrido siniestros ni reclamado a la compañía de seguros representa bonificaciones anuales que pueden alcanzar hasta el 40 por ciento.
5. El precio del seguro contratado no es el mismo en todas las regiones de España.
6. Al cambiar de compañía de seguros podemos negociar que nos respeten las bonificaciones que teníamos con la compañía anterior.

80. EL SEGURO MÉDICO Y EL DE VIDA

En la actualidad existen dos seguros que se han popularizado notablemente y que cada vez los ofrecen más compañías.

El seguro médico es muy variado y cada entidad sanitaria ofrece diferentes servicios. Sepamos que este seguro no incluye los medicamentos; sin embargo, algunas entidades sanitarias incluyen, en el caso de intervención quirúrgica, la gratuidad de los medicamentos que se utilizan en el quirófano. Debemos comprobar este punto, saber si la intervención quirúrgica comprende todos los gastos o sólo una parte, pues determinados medicamentos utilizados en el quirófano pueden representar un coste muy elevado. También hemos de comprobar si en las intervenciones quirúrgicas incluidas en la póliza son gratuitos determinados elementos que se puedan implantar en el cuerpo, como marcapasos, catéteres o lentillas en operaciones de cataratas. Recordemos que el coste importante no es sólo la intervención quirúrgica, sino también los elementos que se empleen; a veces podemos encontramos con la sorpresa de que no estaban incluidos la anestesia ni los sueros que se han precisado, e incluso pueden aparecer otras cosas como vendajes. Por consiguiente, al contratar nuestro seguro médico debemos aclarar todos estos factores, además de cuántos días podemos estar en la clínica, ya que hay entidades que sólo cubren un plazo determinado. También tendremos en cuenta el uso de ambulancias para los desplazamientos; es importante que en el seguro se incluya este transporte que, a veces si nos encontramos alejados, puede representar un coste importante.

Tengamos en cuenta otras cuestiones como la asistencia médica a domicilio y disponer de un médico de cabecera. En cuanto a los especialistas, debemos asegurarnos de que disponemos de un buen número de ellos y que en cada especialidad aparezcan varios para poder escoger el que nos parezca más oportuno o se encuentre más cerca de nuestro domicilio, y cerciorémonos de que tenga servicio de urgencias a domicilio.

No nos dejemos deslumbrar por las clínicas que ofrecen las entidades de seguro médico, también son muy importantes los médicos que forman el cuadro. A pesar de esta advertencia, nos dará cierta garantía que los centros médicos que aparecen en la póliza sean conocidos.

Si hay que abonar el servicio médico con un tique, comprobaremos que no exista un límite mensual, pues si en un momento, por algún motivo, utilizamos más de los estipulados, tendremos que pagar los siguientes. En la actualidad las entidades sanitarias están procediendo, por lo general, a reemplazar el sistema de tiques por una tarjeta.

Sepamos también con exactitud qué servicios incluye la póliza que contratamos. Puede ocurrir que tengamos todas las radiografías gratuitas, pero debamos pagar un escáner. Son precisamente los servicios más sofisticados los que cuestan más dinero; a veces vale la pena pagar una parte de las radiografías pero tener completamente gratuitas otras clases de exploraciones con instrumental más complicado.

Deberemos comprobar con exactitud cuáles son los servicios y qué cubren chequeos anuales, cirugía plástica, extracciones de muelas, tratamientos especiales, exploraciones, etc., y si estos servicios incluyen derecho a clínica. Consideremos, por último, si nos interesa por nuestro trabajo, que esta entidad tenga servicio de urgencias en caso de desplazamientos al extranjero.

En cuanto al seguro de vida sepamos que no todas las compañías ofrecen los mismos, éstos dependerán mucho del precio de la póliza anual. En el caso del seguro de vida nosotros o nuestros beneficiarios percibirán una cantidad económica en consonancia con lo que hayamos pagado anualmente.

En principio debemos saber que estos seguros pueden contratarse de varias maneras. En la más común, en caso de fallecimiento las personas designadas por el asegurado percibirán la cantidad estipulada en la póliza. En esta clase de seguro es muy importante que estipulemos claramente quién o quiénes serán los beneficiarios, y que cada cinco años realicemos revalorizaciones de la cantidad estipulada. Otra clase de seguro es la que beneficia directamente al asegurado en caso de accidente, invalidez o enfermedad. En este caso existen muchas clases de pólizas, algunas entregan una cantidad determinada en una sola vez y otras aseguran un sueldo mensual para toda la vida; cada asegurado debe estudiar la que más le convenga.

En ambas clases de seguros debemos considerar toda clase de probabilidades y que queden cubiertos, en todas las situaciones, los accidentes o catástrofes, tanto dentro como fuera del país. Recordemos que esta clase de póliza también puede ser más cara o más barata, según la profesión que ejerzamos. Por supuesto que un periodista o un piloto de coches pagan una póliza más alta que un funcionario o una persona que trabaja detrás de un mostrador todo el día. Pero no olvidemos que aun en profesiones de riesgo, como las de periodista, no pagará lo mismo un presentador de televisión que un reportero que sale continuamente al extranjero.

RESUMEN

1. Tenemos que tener en cuenta que cada entidad sanitaria ofrece diferentes servicios y cubre distintos aspectos.
2. Asegurémonos de que en las intervenciones quirúrgicas están comprendidos todos los medicamentos utilizados en el quirófano.
3. En las intervenciones quirúrgicas el coste de los elementos que se implantan puede ser más caro que la propia operación.
4. Asegurémonos al contratar la póliza de que disponemos de servicio de urgencias y médico de cabecera.
5. Asegurémonos de que no exista un límite mensual utilización de servicios.
6. Lo que perciba el beneficiario de un seguro de vida dependerá sobre todo del importe de nuestra cuota
7. Asegurémonos de que los beneficiarios de seguro de vida queden bien especificados.
8. El coste de la póliza del seguro de vida dependerá la profesión que ejerzamos.

81. EL CRÉDITO BANCARIO

En este apartado y los siguientes trataremos de la negociación del crédito bancario, el personal y el hipotecario. En realidad, aunque cada uno de ellos tenga peculiaridades diferentes y consideraciones distintas, hay muchos aspectos generales que afectan a estas tres clases de créditos, de modo que algunas de las observaciones que haremos a continuación son válidas para las tres.

Sepamos, inicialmente, que cuando vamos a un banco o una caja a solicitar un crédito acudimos a pedir algo «que no tenemos y necesitamos», algo que la entidad tiene y está dispuesta a prestar a cambio de una serie de condiciones y garantías, por lo que estamos en situación de inferioridad manifiesta.

En estos casos deberemos mantener la negociación con una persona que tiene muy claro que bajo ningún concepto puede vulnerar las reglas de la entidad en que trabaja, entre otras cosas porque goza de un buen nivel económico gracias a esta fidelidad y esta aptitud para conseguir beneficios para su empresa. Sin embargo, el empleado que negocia un crédito o un préstamo tiene un pequeño margen de autonomía para cerrar la operación con más o menos beneficios, siempre y cuando se satisfagan los requisitos imprescindibles. Éste es, pues, uno de los márgenes que tenemos que negociar al solicitar nuestro crédito.

Las entidades bancarias han encaminado su mecánica de trabajo de modo que las sucursales son negocios autónomos donde el delegado o director es el responsable de sus beneficios o pérdidas. Y es precisamente esta persona la que formaliza los créditos.

Hay varias clases de créditos bancarios que podemos solicitar.

- Crédito-compra.
- Crédito personal.
- Póliza de crédito.
- Crédito hipotecario.

En todos los casos la entidad con la cual negociemos nos solicitara una serie de datos y garantías que serán más o menos importantes según la naturaleza del préstamo y su importe.

Para documentar la operación deberemos aportar tres clases de documentos:

1. Personales:

- D.N.I y N.I.F
- Situación personal.
- Situación profesional, nómina.

2. Últimos justificantes de la declaración de la renta.

3. Relación de propiedades, bienes o depósitos bancarios.

En cualquier caso tendremos que abrir cuenta en la entidad que nos concede el crédito, las ofertas de créditos con «ventajas» forman parte de la técnica bancaria de captación de clientes.

Hemos de tener claro que, en muchos casos, la relación con las entidades de crédito está desnaturalizada; a pesar de que seamos clientes, su rigidez y el rol que tradicionalmente se han forjado han creado la atmósfera de que el impositor o titular de una cuenta es un número, mientras que todo el poder reside en el banco y su representante. En consecuencia, la entidad de crédito nos solicitará el máximo de garantías y procurará vendernos su «producto» lo más caro posible. A este respecto veremos que no sólo hay diferencias entre distintos bancos o cajas de ahorros, sino que también las hay entre diferentes delegaciones o sucursales de una misma entidad.

La realidad es que el director de una agencia bancaria o sucursal de una caja de ahorros tiene una banda de un tanto por ciento de interés dentro de la cual puede negociar a la alta o a la baja, y siempre es importante conocerla cuando estamos frente al hombre que diseña el crédito.

Dentro del crédito general, veamos a continuación el denominado crédito-compra. Se trata de un crédito concedido para la compra de un local, inmueble u objeto, que puede ser desde una tostadora hasta un vehículo y, por lo general, se amortiza en un plazo de entre dos y cuatro años. En realidad, se trata de una ayuda al comerciante que nos vende el electrodoméstico o la enciclopedia y él es el más interesado en que se formalice, pero a veces insisten en que lo hagamos en una entidad determinada, con la cual trabaja y obtiene mejores beneficios, mientras que si lo hacemos en la entidad donde ya nos conocen es posible que obtengamos algún beneficio más para nosotros.

En esta clase de crédito, y según la nómina presentada, no es necesario afrontar garantías escrituradas, ya que en caso de impago responde por nosotros el mismo objeto comprado, o nuestra nómina laboral.

Es el crédito que se concede con mayor facilidad y se liquida mediante una cuota mensual.

RESUMEN

1. En la petición de un crédito siempre estamos en inferioridad manifiesta ante la entidad de préstamo.
2. Los responsables de las entidades bancarias siempre tienen un margen de autonomía en los beneficios al negociar nuestro crédito.
3. Siempre tendremos que abrir una cuenta corriente en la entidad en que solicitemos el crédito.
4. La solicitud exigirá una serie de garantías o avales que no podremos evitar.
5. Siempre se nos intentará vender el crédito lo más caro posible, por lo que tenemos que asesoramos en distintas entidades e incluso en distintas sucursales de una misma entidad.
6. En un crédito-compra el objeto comprado responderá como aval, y subsidiariamente nuestra nómina laboral.

82. EL PRÉSTAMO PERSONAL

Esta modalidad de crédito se concede a la persona física, por lo que las entidades bancarias exigen un alto nivel de garantías. Por lo general suele concederse para reformas de la vivienda, y siempre a cambio de depósitos fijos o a plazo fijo; también cabe la posibilidad de presentar un aval de otras personas.

Es un crédito altamente rentable, ya que no goza de la consideración de una hipoteca; en él el cliente puede negociar más duramente la banda del tanto por ciento de interés si sus garantías o avales son sólidos, pero el descubierto o la falta de pago también tienen unos intereses muy altos.

Dentro de esta misma línea está la denominada póliza de crédito, una clase de préstamo utilizado por las empresas que, de hecho, es una amortización de saldo al descubierto por una cantidad durante un tiempo.

En esta modalidad también se puede negociar el tanto por ciento con la entidad bancaria y la fuerza estará en este caso en la solidez de la empresa, su maquinaría, su cartera de pedidos, etc.

La concesión y la renovación dependen de la documentación aportada por la empresa, que por lo general se resume a liquidaciones, tributaria y balances de resultados. También influirán factores como la situación del mercado y si éste tiene futuro o no. La póliza de crédito es uno de los conceptos por los que la banca tiene más ingresos, ya que la banda del tanto por ciento de interés es alta en estas modalidades de préstamos.

Si la situación del empresario no es acuciante, o si él sabe transmitir esa sensación, la negociación del tanto por ciento no superará al que normalmente la empresa opera con esta entidad.

En estos casos, las garantías o avales recaen en los fondos de propiedades de la empresa, efectos pendientes de cobro, o bien en las propiedades del administrador o propietario, por lo que finalmente se convierte casi en un crédito personal, puesto que a la larga se responde con los bienes personales.

RESUMEN

1. En el crédito personal podemos negociar la banda de interés si las garantías o avales son sólidos.
2. El descubierto puede ser muy alto, por lo que también debemos puntualizarlo a la hora de cerrar la operación.
3. En la póliza de crédito también podremos negociar la banda de interés si las garantías son sólidas.
4. Al solicitar una póliza de crédito hay que transmitir al banco la sensación de que no se trata de una situación acuciante, con el fin de conseguir una banda de interés normal.
5. En la póliza de crédito siempre responderemos, en última instancia, con los bienes personales.

83. EL PRÉSTAMO HIPOTECARIO

El préstamo hipotecario es el crédito cuya garantía es un bien inmueble, por lo que la entidad bancaria, en caso de impago, ejecuta judicialmente la propiedad, y la hipoteca es prioritaria como reserva de dominio.

Es el crédito que permite amortizar el capital en un plazo más largo: pueden ser diez, quince, veinte, cuarenta o más años. Suele abonarse mediante recibos mensuales de liquidación de intereses y amortización de capital.

Sepamos que las hipotecas, por su carácter, son créditos que las entidades desean captar, por lo que existe una cuota de flexibilidad y autonomía en el tanto por ciento de interés, estamos hablando del 1,5 al 2 por ciento, pero ello no quiere decir que no representen cantidades importantes. El cliente no debe olvidar que el cuadrante de liquidación de interés y amortización no es lineal y, por lo tanto, puede ascender a cantidades importantes debido a las amortizaciones por deuda.

84. EL RENDIMIENTO DE NUESTRAS CUENTAS BANCARIAS

Sólo algunas consideraciones más con respecto a nuestras cuentas corrientes. Sepamos que no todos los bancos abonan los mismos intereses por las cuentas bancarias, de manera que tendremos que buscar el banco que mejor interés otorgue según la cantidad depositada. Recordemos que cuando abrimos una cuenta corriente firmaremos un contrato con la entidad bancaria por el que estaremos sujetos a una serie de pagos según los. movimientos que se produzcan en la cuenta. Incluso si el capital depositado es inferior a una media anual determinada dejaremos de cobrar intereses e incluso podemos llegar a pagarlos por el mantenimiento de la cuenta.

Deberemos revisar los extractos de cuentas que nos facilita la entidad bancaria, a veces se producen errores y algunos son más frecuentes de lo que creemos. La informatización y los cajeros automáticos han originado que algunos estafadores se «cuelen» en las cuentas, a veces por pérdidas de tarjetas de crédito o por falsificación de éstas al pagar en un comercio que desconocemos. El mejor consejo es nunca perder de vista nuestra tarjeta de crédito en el momento de pagar en un lugar desconocido.

También tenemos que considerar que al abrir una cuenta corriente deberemos saber con exactitud los importes de comisiones de abertura, gastos y cargos por cobros e ingresos de recibos o talones.

Al formalizar un crédito, en un banco que tenemos cuenta corriente, debemos dejar claro que no admitiremos cláusulas de penalización por amortización anticipada.

También deberemos vigilar siempre la valorización, ya que hay entidades que acostumbran valorar los ingresos un día después y los cargos un día antes, y si tenemos un descubierto podemos llegar a pagar el 29 por ciento de interés.

Por último, sepamos que el famoso TAE es el coste real de una operación de crédito incluidas las comisiones bancarias.

RESUMEN

1. Los intereses en las cuentas corrientes son distintos según las entidades bancarias y el capital depositado.
2. Si el capital depositado es pequeño, no sólo no percibiremos intereses, sino que tendremos que pagarlos.
3. Cuando paguemos con tarjeta de crédito en un establecimiento que desconocemos, nunca debemos perderla de vista.
4. Sepamos con exactitud los importes de apertura de cuentas, comisiones y gastos por cargo de cobros de recibos e ingresos de talones.
5. Debemos vigilar las valorizaciones de las operaciones y comprobar que se han hecho en el día correcto.

85. LA COMPRA DE ELECTRODOMÉSTICOS

No cabe duda de que al comprar un electrodoméstico no podemos ir regateando precios, sobre todo si nos encontramos en unos grandes almacenes, aunque puede darse el caso de conseguir un descuento si hacemos la compra en una tienda pequeña en la cual somos clientes habituales.

Además de este aspecto referente al precio, debemos tener en cuenta toda una serie de consideraciones. Ante todo, que el precio del electrodoméstico incluya su transporte a nuestro domicilio y su instalación. En el caso de frigoríficos, lavadoras o lavavajillas el vendedor tiene la obligación de dejarlo instalado en nuestro domicilio listo para su funcionamiento, siempre y cuando nuestras instalaciones estén preparadas para estos electrodomésticos; por lo general todas las viviendas modernas ya lo están y no se requiere instalación especial alguna.

Al comprar un frigorífico no nos dejemos engañar por el precio, atendamos también a sus características técnicas y sepamos su capacidad y consumo, en especial este último punto, ya que a veces el precio puede ser bajo pero el consumo alto. Informémonos de cuántas estrellas tiene el congelador, puede ocurrir que sean muy pocas. También tengamos en cuenta que hay muchos frigoríficos que han sido retirados del mercado porque contaminaban el medio ambiente, sobre todo que destruían la denominada «capa de ozono» debido a su gas CFC. Si adquirimos un frigorífico con esta clase de gas y un día debemos realizar una reparación, nos veremos obligado a cambiarlo, ya que ninguna compañía se hará cargo del problema.

Exijamos siempre la documentación del electrodoméstico que compramos, y recordemos que esta documentación es obligatoria que esté escrita en el idioma de nuestro país o comunidad autónoma. Debemos comprobar la garantía, saber con exactitud si el plazo es el correcto y cerciorarnos de que el número del electrodoméstico coincida con el que figura en la documentación.

En otras clases de electrodomésticos, como televisores, sepamos que la empresa vendedora tiene la obligación de instalarlo en nuestra casa y dejarlo conectado con todos los canales que estén abiertos. El televisor debe estar preparado para que podamos utilizarlo sin necesidad de adaptarlo. En el caso del vídeo es diferente, la tienda puede conectarlo al televisor, pero no tiene obligación de dejarlo preparado para la grabación con horas, tiempos y canales; este servicio por lo general debemos pagarlo aparte y cuesta unas dos mil pesetas, aunque es un tema que también podemos negociar con la tienda en el momento de realizar la compra y conseguirlo gratuitamente.

Al comprar un PC doméstico tampoco podemos exigir que nos instalen los programas y nos enseñen su funcionamiento; por lo general en el sector de los ordenadores deberemos proceder nosotros mismos a realizar toda la instalación. Con estos aparatos debemos prestar especial atención a que todos sus componentes correspondan en numeración, características y origen con la garantía que los acompaña.

Los pequeños electrodomésticos también tienen garantía y, por insignificantes que sean, siempre debemos exigirla.

86. LA COMPRA DE MOBILIARIO

La compra de mobiliario puede parecer una acción sencilla y sin complicaciones, pero también implica toda una serie de consideraciones a tener en cuenta. Destacaremos, inicialmente, que no podemos ir a una tienda y elegir el mueble que nos guste más sin haber considerado antes algunos factores como las medidas.
Y no se trata sólo de las medidas del lugar donde vamos a instalarlo, sino de la entrada del domicilio, la capacidad del montacargas, si hay, y si es posible maniobrar en la escalera en el caso de un apartamento.
Al comprar un mueble, también tenemos que negociar su transporte y el montaje en el domicilio. Se entiende que el transporte va siempre a cuenta de la empresa que nos ha vendido el mueble, sin embargo, pueden existir cargos si se trata de instalaciones fuera de la ciudad o si esas instalaciones requieren algún tipo de escalera o elevador especial para introducir el mueble en la casa. No debemos admitir este tipo de cargos y tendremos que puntualizar en el momento de cerrar la operación con el vendedor.

Las condiciones de venta también pueden negociarse a plazos; en estos casos lo haremos a través de una entidad bancaria. En cuanto al descuento, estaremos en la misma situación que en el caso de los electrodomésticos, en los grandes almacenes será casi imposible y en las pequeñas tiendas siempre podremos obtener alguna compensación.

Al comprar muebles también podemos exigir una garantía, especialmente que estén en su perfecto estado y que no tengan taras interiores que tarde o temprano terminen por deteriorarlos. En ocasiones, un mueble puede cambiar de color a los pocos días o surgir en él estrías; sepamos que podemos reclamar a la tienda y, en último caso, en el supuesto de que se nieguen a atender nuestra reclamación, acudiremos a la Oficina del Consumidor y presentaremos una denuncia.

87. EL COCHE: NUEVO O USADO

Iniciaremos este apartado por la compra de un coche nuevo. Antes de acudir al concesionario, sepamos la situación del mercado, las ventajas que se ofrecen y descuentos o valor de nuestro coche usado si lo vamos a entregar para obtener una bonificación en el nuevo. Recordemos que el Estado decreta en ocasiones bonificaciones especiales para quienes tienen un coche de diez o más años y deciden comprar uno nuevo: estas bonificaciones se reducen a descuentos en el impuesto de matriculación. Pero ya no podemos negociar con nuestro coche viejo entregándolo en el concesionario como entrada o parte del pago porque el vehículo viejo debe ser entregado al desguace.

De todas maneras, los concesionarios ofrecen una serie de regalos cuando compramos un vehículo nuevo, regalos que pueden variar desde unas alfombrillas hasta una radio. También ofrecen algún tipo de bonificación si negociamos el seguro en la misma agencia o en la agencia que ellos nos recomiendan, ya que en estos casos el concesionario recibe una comisión. Sinceramente creemos que es siempre más interesante que el seguro lo negociemos por nuestra cuenta, ya que sólo así encontraremos más ventajas y las bonificaciones serán para nosotros.

La compra de un coche nuevo no implica problema alguno siempre que la realicemos en un concesionario oficial y se nos entregue toda la documentación tras haber cerrado la operación. Si pagamos directamente al contado al concesionario, podemos tratar de negociar algún descuento; pero si hemos decido pagar a plazos, contratando con una compañía financiera o un banco, no podremos obtener ese descuento del concesionario. En el caso de que hagamos la operación a través de una compañía financiera o un banco, revisemos los intereses que nos cobran y no nos limitemos a tratar con una sola financiera o banco, ya que los intereses pueden ser distintos.

La compra de un coche usado comporta otros problemas distintos de la compra de un coche nuevo. Inicialmente tenemos que procurar realizar esta compra a algún concesionario, que nos ofrecerá más ventajas que un particular: nos entregará el coche revisado y con una garantía de varios meses. Sin embargo, deberemos revisar esta garantía, que a veces sólo cubre una parte de las reparaciones, las menores, pero no las que con más frecuencia puede tener un coche de segunda mano.

Al adquirir un coche de segunda mano tenemos derecho a revisarlo y probarlo. Nunca deberemos fiamos de su aspecto exterior, por lo general las empresas que venden coches de segunda mano cuidan mucho el aspecto de la carrocería, las ruedas y que al mostrar el motor éste ofrezca un aspecto limpio... recién engrasado. Deberemos observar el interior de la carrocería, para ver si tiene soldaduras o cambios de color, hechos que delatarían que el vehículo ha sufrido algún tipo de accidente. Podemos probarlo solos o con un mecánico de confianza que examine a fondo el vehículo y nos asesore sobre los problemas que pueda tener. Si los tiene, aunque no sean graves, se lo advertiremos al vendedor y renegociaremos el precio.

En la compra de coches usados, más que nunca, debemos comprobar que la documentación esté en regla, que su anterior propietario se haya dado de baja y que la numeración de la documentación corresponda con la del chasis y el motor del vehículo.

Otro lugar apropiado para comprar coches usados son las Ferias de Ocasión, donde podremos negociar y regatear el precio del vehículo que queremos adquirir. Pero en estos lugares es donde más tenemos que aseguramos de que toda la documentación esté en regla, comprobar bien la numeración y observar que la grabación de ésta en el motor es la correcta, que no ha sido limada y regrabada: recordemos que hay un relieve mínimo que lo garantiza. En las Ferias de Ocasión podemos comprar, en la actualidad, coches usados de importación, por lo general se trata de vehículos de lujo muy bien conservados. En cualquiera de los casos exigiremos documentación y garantía, además de regatear con el vendedor.

RESUMEN

1. Negociemos alguna clase de regalo en la compra de un coche nuevo, especialmente si efectuamos la compra al contado.
2. Contratemos el seguro directamente; siempre nos resultará mejor que el que nos ofrezca el concesionario.
3. No todas las financieras, ni todos los bancos, nos ofrecen las mismas condiciones.
4. Procuremos comprar siempre un coche usado a un concesionario, la venta de particular a particular es la que menos garantías ofrece.
5. Al comprar un coche usado exijamos que un mecánico de nuestra confianza haga una revisión.
6. En un coche usado debemos negociar descuentos con el vendedor.
7. En la compra de un coche usado es imprescindible que comprobemos que toda la documentación corresponde al coche adquirido.

88. LOS PRESUPUESTOS

Actualmente es de rigor que cualquier obra que realicemos en nuestro domicilio, cualquier reparación de electrodomésticos o del vehículo esté negociada con anterioridad mediante un presupuesto; incluso las tintorerías efectúan presupuestos. Las empresas de reparaciones y muchos talleres mecánicos ya disponen de impresos en los cuales se anticipa un presupuesto. Indudablemente estos presupuestos están sujetos a muchas variaciones, no podemos exigir al mecánico de nuestro vehículo que en una reparación determinada no cambie otras piezas que se encuentra rotas cuando ha desmontado el motor. Por lo que todo presupuesto está sujeto a cierta flexibilidad si surgen imprevistos.

En los presupuestos de reparaciones pueden presentarse estas diferencias; sin embargo, en los presupuestos de obras en el interior de nuestra casa —obras de ampliación, cambios de cañerías, sustitución de sanitarios o suelos—, debemos exigir que este presupuesto sea más ajustado.

Al realizar el presupuesto debemos concretar también el tiempo. Nunca debemos negociar un prepuesto por horas, es decir, pagar por las horas trabajadas, porque en algunos casos la obra se puede eternizar y representar un coste astronómico. Siempre debemos concretar el presupuesto por obra terminada; es decir, si queremos que nos derriben un tabique para realizar una ampliación de un salón, o que nos pinten toda la casa, el precio debe ser el total, indiferentemente del tiempo que se emplee o el número de operarios que se dediquen y, por supuesto, debe quedar bien claro a cuenta de quién van los materiales. El presupuesto debe incluir la limpieza y recogida final de los materiales de desecho.

No obstante, puede ocurrir que en obras como las antes citadas el precio pactado se respete, pero el tiempo se eternice, por ejemplo porque los operarios están trabajando en varias obras a la vez y dedican a la nuestra los momentos que están más libres. Para evitar este problema podemos negociar una cláusula de penalización por tiempo; es decir, en el presupuesto se debe incluir la fecha de terminación de la obra y si esta fecha no se cumple se realizan penalizaciones que se materializan en descuentos sobre el precio acordado.

Sepamos que en caso de incumplimiento de un presupuesto podemos llevar a juicio a la otra parte. Indudablemente en estos casos la facturación debe ser legal y estar sujeta a todos los requisitos e impuestos que determine el sector.

CAPÍTULO 13: NEGOCIAR CON LA PAREJA

Éste es quizás el apartado más complejo de este libro, ya que cuando hablamos de negociar con la pareja o la ex pareja estamos intentando mantener un diálogo con alguien que nos conoce bastante bien y con quien muchas estrategias usadas en la vida cotidiana no nos servirán, puesto que sabrá responderlas casi de inmediato. En estos casos la negociación con la pareja se establece dentro de unas normas bastante primarias y fijas, donde lo principal es el orden y el buen hacer, entendiendo como tal que será más importante tener claros los conceptos de lo que pretendemos que cómo llegar a obtenerlo.

89. NEGOCIAR EN UNA DISCUSIÓN

Una discusión siempre tiene diferentes fases, desde la más suave, en la cual existe un desacuerdo que se expone fríamente evitando entrar en temas despectivos, hasta la que se transforma en una agria conversación donde «todo vale».

Cuando estamos ante una divergencia de opiniones, lo más importante siempre es mantener la calma y el sosiego. De nada nos servirá alzar la voz, entrar en el terreno del reproche como sistema de ataque y mucho menos mantener una postura inflexible. Recordemos una vez más que nuestra pareja nos conoce y sabe de nuestros hechos y acciones, por lo tanto conocerá la validez o no de nuestras posibles amenazas; siempre verbales, claro.

La discusión puede estar prevista o surgir de pronto. Una controversia previsible es aquella en la cual sabemos que, por el tema abordado, nuestra pareja se sentirá incómoda e incluso podrá llegar a manifestar agresividad, rencor o reproches. Debemos tener todos estos puntos previamente analizados y contrastados para poderlos abordar tranquilamente a medida que surjan. Claro que la discusión puede sobrevenir de manera inesperada; a medida que la negociación o la charla se alargan, existe algo que de pronto actúa como detonante y todo explota. La única solución es tener mucha calma.

LOS LUGARES DE PODER

«Existe un tiempo para cada cosa, y cada cosa debe realizarse a su tiempo», y nosotros añadimos «en el lugar apropiado».

Cuando tenemos que negociar con nuestra pareja, independientemente de lo áspero que se prevea el tema, siempre que podamos debemos tener una mínima preparación y esto implicará — a no ser que la discusión surja de pronto — buscar el lugar y el momento adecuados.

El momento más adecuado será aquel en que sabemos que nuestra pareja está más distendida, sosegada y receptiva, y para ello sólo podemos tener en cuenta los momentos del día en que ello ocurre, sólo es preciso mantener una premisa: «Nunca discutir en el dormitorio ni a la hora de ir a dormir». Muchas personas consideran que éste es el momento más propicio del día y, sin embargo, después de toda una jornada estaremos más cansados, menos receptivos y posiblemente dispongamos de una cierta agresividad que si no la contenemos se puede convertir en un «pronto» que de nada sirva. Además, discutir en la cama o el dormitorio implica invadir una zona de placer, sosiego y quietud que es común, por lo tanto podemos «estropear» un lugar común de poder, evidentemente siempre y cuando sea compartido.

Pero sigamos con las zonas especiales, debemos distinguir tres posibles: propias, ajenas y neutrales, dado que las zonas de poder común no son las más recomendadas.

Las zonas propias son aquellas en que convocaremos a nuestra pareja cuando ella desee plantear un tema, las zonas ajenas son aquellas a las cuales acudiremos cuando deseemos agasajar o plantear un tema que nos convenga y las zonas neutrales son aquellas en que ninguna de las dos personas tiene poder y a las cuales se acude para discutir cuestiones que pueden ser conflictivas.

De hecho, un proceso de separación, un malentendido, algunas cuestiones en la relación de pareja o la renegociación con la ex pareja deben comentarse y discutirse en zonas neutrales, mientras que las cuestiones constructivas como viajes, proyectos comunes, ideas, educación de los niños, cambios y reformas en el hogar, posibles uniones del futuro etc., deben discutirse en habitáis comunes.

LLEVAR UNA DISCUSIÓN SOSEGADA

Una vez que dispongamos del lugar donde vamos a negociar, debemos tender siempre a lo constructivo, no usar reproches ni amenazas como argumento, sino puntos demostrativamente efectivos y, para ello, sólo existe una solución: tener muy bien preparados nuestros argumentos con sus pros y sus contras. La negociación de cualquier tema con la pareja debe seguir los mismos cánones que cualquier otra negociación, valorando los estados de ánimo, los saludos, el avance de los titulares, las introducciones al tema, el desarrollo de la charla y todos los puntos que hemos referido en este libro. Pero independientemente hay una norma fija: «Mantener la calma, el sosiego y nunca utilizar un reproche como argumento», es más, debemos recibir los reproches como argumentos sin responderlos con otro y tratando de hacer entender a nuestra pareja que el reproche no es constructivo para el tema a discutir.

Por último, en la discusión deben aparecer siempre los puntos de reflexión final, es decir, clarificar «hacia dónde nos dirigimos» así como los pasos a dar a partir del momento de la discusión para solventar el problema que la ha motivado.

PUNTOS BÁSICOS A TENER EN CUENTA

1. Nuestra pareja conoce nuestras reacciones mejor que cualquier otro oponente.
2. Debemos buscar siempre el lugar más apropiado para cada discusión.
3. La norma fija en toda negociación con la pareja debe ser la calma.
4. Nunca debemos responder a un reproche con otro reproche.

90. NEGOCIAR EN UN MALENTENDIDO

Cuando las cosas no han quedado claras y se produce un malentendido debemos, como diría Groucho Marx, «Parar el mundo y bajarnos». Dicho con otras palabras, detener la discusión y establecer un guión de la misma antes de continuar, ya que el malentendido, en función de su gravedad, puede conducimos a la aparición de reproches, ira, violencia, lo que sería muy poco constructivo. Pensemos que cuando se pone encima de la mesa un malentendido, frases como «No es cierto» o «No es así», deben estar muy bien respaldadas por argumentos que lo demuestren y, en cambio, por lo general estas respuestas se utilizan antes de reflexionar sobre qué argumentos o razones ampararán las citadas afirmaciones.

Cuando aparezca el malentendido, detendremos la conversación con frases como «Vamos por partes», «Un momento, veamos exactamente qué ha pasado» o «Bien, vayamos punto por punto y veamos cuál ha sido el error». Una de las cosas que debemos tener muy claro es que un malentendido puede producir una serie de acciones y reacciones que debemos parar a tiempo, por lo tanto, intentaremos ir siempre al origen, es decir, aquello que se acordó o aquello que ha sido el detonante de la discusión. Acto seguido debemos ver qué ocurre con la verbalidad, ya que puede producirse un ataque hacia los despistes ya habituales, la reiteración de hechos o el intento de achacar la culpa; nunca debemos aceptarlos ni utilizarlos.

Si queremos ser constructivos, tenemos que evitar tanto atacar como ser atacados. No podemos discutir ni negociar un malentendido con nuestra pareja achacándole la culpa de nada ni pretendiendo que se nos culpabilice. La culpa es sinónimo de un mal comportamiento, mientras que el error puede estar provocado por multitud de aspectos, que se pueden rectificar de cara al futuro, pues se entiende que no ha habido intencionalidad.

Otro de los temas imprescindibles es aclarar punto por punto las discrepancias o los problemas que este malentendido está causando y llegar a resúmenes concretos, constructivos y pausados, e iremos solucionando estos temas a medida que los abordemos. No es recomendable avanzar ni aceptar pasar a otro punto hasta concluir el que se está abordando.

Como conclusión final debemos ser constructivos con el fin de llegar a aportar una solución; en este caso, debemos intentar discutir con nuestra pareja sobre qué se puede hacer a partir de ese momento y ese malentendido, ver qué sería lo mejor para los dos y de qué manera es preciso actuar para que ello no vuelva a suceder.

91. NEGOCIAR BODAS Y VIDAS EN COMÚN

Una charla sobre este tema no debería provocar problema alguno, sino armonía y buen entendimiento, aunque no siempre es así. Cuando dos personas deciden llevar una vida en común es porque existen una serie de afinidades, un proyecto convergente y un deseo de compartir multitud de opciones; sin embargo, suelen surgir puntos de roce y ciertas asperezas, en las cuales muchas veces intervienen las reacciones de terceras personas y la familia.

Como cada pareja es un mundo y unas circunstancias concretas, abordar este tema con todos sus matices nos obligaría a la redacción de un libro entero, por lo que proponemos al lector que tenga en consideración tan sólo los siguientes puntos básicos.

1. Ser constructivo

Negociar estas situaciones siempre en lugares armónicos y preferidos por ambos miembros. El hecho de pactar temas comunes desde lugares comunes ayudará mucho.

2. Una pareja son dos

No permitir la injerencia de terceras personas en la negociación, la vida en común de una pareja es cosa de dos; a este respecto las amistades y las diferentes familias, aunque pueden tenerse en cuenta, no deben participar en las charlas de acuerdo.

3. Combinar lo escabroso

Siempre hay temas de discrepancia o un tanto escabrosos que resultan difíciles de abordar, entre ellos algunas relaciones familiares y económicas. Lo recomendable es no empezar por lo desagradable para continuar con lo mejor, sino saber combinar desde el principio los temas más delicados con los que no lo son tanto.

4. El calendario

Es necesario mantener un cierto sosiego. Establecer una fecha para continuar con los preparativos y no determinar una fecha de unión desde el primer momento, teniendo en cuenta unos márgenes para imprevistos.

5. La responsabilidad

Confeccionar una lista de responsabilidades compartidas, es decir, proyectar los diferentes pasos a realizar antes de la boda, compartiendo de mutuo acuerdo las responsabilidades de ejecución de cada uno de los miembros.

6. Sosiego

No pretender abordar todos los temas de golpe. De hecho el primer tema está claro que es una unión y siempre suele aparecer el ¿cuándo?; aunque este tema es importante, antes existe un ¿cómo? Por lo tanto, es preciso programar cada uno de los pasos conjuntamente, de modo que nada quede librado al azar y que la negociación de una unión esté reafirmada por varias charlas y discusiones amigables capaces de elaborar un futuro.

7. Discrepancias de una a una

No abordar de golpe los puntos que generen discrepancias, ceder cuando sea necesario y si no hubiese acuerdo a la hora de ceder, pero se realizase la cesión, asumirla sin rencor y nunca utilizar la tan clásica frase de: «Si en lo otro hicimos lo que tú quisiste, en esto me toca a mí». Recordemos que comenzar con reproches no nos resultará en absoluto constructivo.

8. Tranquilidad

Es necesario saber saborear un momento o una negociación como ésta; las prisas y el hacerlo todo corriendo nos harán perder objetividad, generar tensiones, malentendidos y discusiones, por ello la mejor propuesta es actuar siempre desde el disfrute de la calma.

92. NEGOCIAR LA RELACIÓN

A veces una negociación, un comentario o un malentendido es el origen de numerosos replanteamientos del mundo de la pareja. Aparentemente todo funciona bien, pero de golpe puede aparecer ese revés que nos dice que las cosas no estaban tan asentadas como pensábamos y es preciso matizar aspectos concretos del comportamiento o la ejecución de las diferentes facetas de la relación de pareja esto siempre implica una nueva negociación, donde la pauta a marcar debe ser de nuevo mantenernos sosegados y constructivos.

Habitualmente la reconsideración de algunos temas en la relación es un hecho desagradable, porque muchas veces este aspecto se interpreta como una pérdida de la posición de poder, cosa que no debería ser así.' Tenemos que entender que todo evoluciona, todo cambia, que anclarnos en el pasado por temor a una remodelación o variación sobre nuestras actitudes por lo general resultará perjudicial; de manera que tendremos que estar abiertos a negociaciones y variaciones con talante constructivo.

Los pasos más recomendables a seguir en toda negociación de esta clase son:

ORDEN DEL DÍA

El primer punto a realizar será siempre un orden del día. Saber perfectamente cuáles son los puntos a tratar y cuál es el motivo claro que nos lleva a redefinir estos puntos.

NO REPROCHAR

En este segundo aspecto será preciso obviar los reproches en la negociación, es decir, saber estar al día en aquello que nos encontramos discutiendo; recordaremos que lo realizado ha sido válido hasta el momento, a partir de la negociación las actitudes deben 'tomarse en relación con el presente y proyectar intenciones hacia el futuro, no anclamos en el pasado.

MATIZAR LOS PUNTOS

La tercera fase será discutir uno a uno los diferentes puntos de divergencia y no pasar a uno nuevo sin solucionar el que se está abordando.

NEGOCIAR

Una cuarta fase será establecer las cesiones y compensaciones, es decir, si se realiza una cesión para uno de los miembros, hay que tener en cuenta que el otro también tiene derecho a modificar o a recibir algo a cambio.

REPASO

Finalmente, se hará un repaso general de los puntos acordados, donde se verificará el acuerdo establecido al que se ha llegado.


El club del libro técnico
Nick Buendía


Nova Key